ناصر ٦٧

هزيمة.. الهزيمة

التحديات الإجتماعية والإقتصادية



4

مصطفى بكرى

المكتبة الأكاديمية
ACADEMIC BOOKSHOP

المكتبة الأكاديمية
شركة مساهمة مصرية
الحاصلة على شهادة الجودة
ISO 9002
Certificate No.: 82210
03/05/2001

ناصر ٦٧

هزيمة الهزيمة

التحديات الاقتصادية والاجتماعية

قراءة فى المحاضر السرية (٤)

ناصر ٦٧

هزيمة الهزيمة

التحديات الاقتصادية والاجتماعية

قراءة فى المحاضر السرية (٤)

مصطفى بكرى

الناشر

المكتبة الأكاديمية

شركة مساهمة مصرية

٢٠١٨ م

بطاقة فهرسة الكتاب:

بكري، مصطفى.
ناصر ٦٧ هزيمة.. الهزيمة التحديات الاقتصادية والاجتماعية/ مصطفى بكرى. – ط١ . – الجيزة: المكتبة الأكاديمية، ٢٠١٨
تدمك: ٦ – ٥٨٧ – ٢٨١ – ٩٧٧ – ٩٧٨
١ - جمال عبد الناصر، جمال عبد الناصر بن حسين بن خليل بن سلطان عبد الناصر، ١٩١٨ – ١٩٧٠
٢ - حرب يونيو ١٩٦٧م – مصر
٣ - مصر – تاريخ – العصر الحديث – جمال عبد الناصر (١٩٧٠-١٩٥٤)
أ- العنوان
٩٦٢,٠٦٥

رقم الإيداع: ٢٠١٧/٢٥٢١٦

حقوق النشر

الطبعة الأولى ٢٠١٨ م / ١٤٣٨ هـ

المكتبـــة الاكاديميـــة
شركة مساهمة مصرية
رأس المال المصدر والمدفوع ١٨,٢٨٥,٠٠٠ جنيه مصرى

١٢١ شارع التحرير - الدقى - الجيزة
القاهرة - جمهورية مصر العربية
تليفون : ٣٧٤٨٥٢٨٢ - ٣٣٣٦٨٢٨٨ (٢٠٢)
فاكس : ٣٧٤٩١٨٩٠ (٢٠٢)

الإهداء

إلى روح البطل والقائد

الرئيس جمال عبد الناصر

قائمة المحتويات

مفتتح

عاشت مصر بعد عدوان يونيو ١٩٦٧، أزمات اقتصادية واجتماعية عديدة، تحمل خلالها المصريون صعوبات جمة، تراجع مستواهم المعيشى، وألقت الأزمة بتبعاتها على حياتهم اليومية.

كان الكل يدرك أن البلاد تمر بأخطر مراحلها فى العصر الحديث، وأن الدولة مهددة بالانهيار والسقوط بسبب تداعيات الهزيمة وازدياد حدة الحصار الدولى، وتراجع الأداء.

لقد تحمل المصريون الكثير من المتاعب فى هذه الفترة، خاصة بعد أن أدركوا أن مخصصات غالبية الموازنة العامة تذهب لبناء القوات المسلحة وإعادة تسليحها لمواجهة آثار العدوان وشن حرب الاستنزاف وحشد كافة الإمكانات لصالح المجهود الحربى.

ويتناول الجزء الرابع من سلسلة كتب "ناصر ٦٧ – هزيمة.. الهزيمة" التحديات الاقتصادية والاجتماعية التى واجهت مصر فى هذه الفترة، وتحديدًا فترة ما بعد العدوان مباشرة.

ومن الواضح من خلال قراءة المحاضر السرية لاجتماعات مجلس الوزراء واللجنة التنفيذية العليا خلال هذه الفترة، أن هذه التحديات لم تكن غائبة عن صانع القرار، بل كانت تُناقَش تفصيليًا فى اجتماعات تستمر لساعات طوال يتم فيها تناول آليات سبل الخروج من هذه الأزمات التى كان لها تأثيرها الخطير على حياة المصريين، الذين تحملوا تبعاتها بكل صبر وإيمان.

ويتطرق الكتاب الرابع إلى عناوين مهمة تضمنتها الوثائق السرية التى حصلت عليها من د. هدى عبدالناصر، وأبرز هذه العناوين هى:

- قضية الزراعة ومشاكل الفلاحين
- سياسة الأجور وارتفاع الأسعار
- أهل الثقة وأهل الخبرة
- أسس تطوير السياسات المختلفة
- تخفيض العملة ومخاطر الديون

إن قراءة هذه المحاضر السرية تؤكد انحياز عبدالناصر للطبقات الفقيرة، ورفض تحميلها تبعات الأزمة وتداعياتها، كما تؤكد إصراره على استقلالية الاقتصاد المصرى ورفض منطق التبعية وشروط المؤسسات الاقتصادية الدولية.

لقد كان عبدالناصر يعرف حقائق الأزمة ويبحث عن أسس العلاج الناجح لها، لقد تحدث فى اجتماع اللجنة التنفيذية العليا فى ٢٤ ديسمبر ١٩٦٧ مشخصًا الأزمة بقوله: "البلد الحقيقة حاسة إن الحكم عاجز، والحكومة عاجزة"، وأضاف: "طبعًا أول ما البلد تحس ان الحكم عاجز والحكومة عاجزة معناها أنها بتفكر فى التغيير"، وقال: "يعنى إيه بتفكر فى التغيير؟ يعنى الحقيقة لما ابتدينا المد والجزر، ده سهل، لكن إذا الجزر تحول إلى انحسار بيبقى يعنى بعد كدة علاطول لازم يكون هناك انكسار كامل".

وقال: "وأنا باعتبر دلوقتى إن الجزر بيتحول إلى انحسار لأن كل واحد "ملبش"!!

وأضاف عبدالناصر فى حديثه: "تمسك القطاع العام، كل واحد بيشتكى.. ده بيشتكى من الاتحاد الاشتراكى، وده بيشتكى من الوزير، وده بيشتكى من المؤسسة، وده بيشتكى من رئيس مجلس الإدارة، وده بيشتكى من وزير الاقتصاد، وإن مفيش فلوس، الحقيقة الكل بيشتكى!!".

وقال: "لازم نعمل إصلاح، ونشوف قدراتنا إيه، وإيه اللى نعمله، ونعمل ميزانية نقدية صح، ونعمل كل حاجة صح".

وكان عبدالناصر يؤكد فى هذه الاجتماعات انحيازه للفئات الاجتماعية التى تعانى من هذا الشعب، ولقد أكد فى ذات الاجتماع على ذلك بقوله: "دلوقتى لما تيجى تقول نرفع سعر القماش، لا أوافق، نرفع سعر البن.. ارفع سعر البن ٣٠ قرش، موضوع برضه أصلاً سياسى، وبعدين أخذ ١٠٠,٠٠٠ جنيه، نرفع سعر المكرونة قرش تعريفة، ده مش الإصلاح الاقتصادى.. عايزين نعمل إصلاح، النهاردة الهدف اللى يبقى عنوان هذه الاجتماعات هو الإصلاح الاقتصادى الشامل، وقال: لكن لما آجى أقول للناس: إن أنا هعطيكم كذا، وكذا وكذا.. هاعطيكم إيه؟! يعنى هاشتغل فى الصناعة لكم فى السنين الجاية.. أولادكم هيشتغلوا واللا ما يشتغلوش؟

وقال: زكريا محيى الدين بيقول: انت لك تعبيرات لاذعة!! طبعًا تعبيرات لاذعة، ليه؟! علشان لما ييجى مثلاً وزير الخزانة ويقولى إن إحنا مانشغلش الناس فى الأرض لئلا يا كلو قمح!، ما هى دى التعبيرات اللاذعة.. دكتور التخطيط ودكتور الخزانة.. واحد بيقول لى: مانجوزش الناس لحسن يخلفوا!!!

وأضاف: يعنى الكلام ده مينفعش.. انت كده بتفقد عندى الأمل.. وإذا كان أنا معنديش أمل هو أنا عايز أقعد رئيس جمهورية أعمل

إيه؟ وقال: أنا مش عايز، لأن الحقيقة أنا عايز أقعد رئيس جمهورية علشان أحقق، أنا باعتبر ده لُب الموضوع، أحقق للناس أهدافها، وأعيّش الناس بأمل.

وقال بلغة حاسمة: إذا لم أستطع فعل ذلك طب هاأقعد عشان أحكم وبس؟!

وقال عبدالناصر: يعنى أنا حرفع له سعر البن وبعدين القماش، وبعدين أمنع العمالة، وبعدين ماباشغلش الناس لئلا يتجوزوا، وبعدين ماأشغلش الناس لحسن ياكلوا، وتيجى بعد كده تقول لى: إن ردى بيكون لاذع!! وأضاف: أنا هنا برضه باحس بالناس، عندى أولاد زى ما انت عندك أولاد.

وقال: انت عايز أولادك يتجوزوا وأنا عايز أولادى يتجوزوا، طيب بالنسبة للبلد والناس لازم يكون ده حالهم برضه.

وتحدث عبدالناصر فى مقطع آخر عن الأسعار ليرد على مذكرة كان قد تقدم بها د. عبدالمنعم القيسونى قائلاً: أنا مقدرش أخفض الأجور وأرفع الأسعار، محدش بيعمل ده فى الدنيا.

وأضاف: الناس استحملت كل الإجراءات اللى إحنا عملناها، وأنا رأيى إن الناس مستعدة تتحمل إجراءات أكثر، ولكن إيه اللى عندكم عشان تخلوا الناس يحسوا إنهم متمسكين بنا لأن إحنا هنعطيهم الأمل..!!

كان عبدالناصر فى كل حواراته يتحدث عن ضرورات بعث الأمل فى النفوس، والتحرك على كل الصعد بما يضمن تحقيق النهوض الاقتصادى ورفع مستوى الدخل ولو بعد حين، لذلك كانت الجماهير تثق فى توجهاته الاجتماعية وانحيازه لها.

كان عبدالناصر يعانى من أزمة البيروقراطية فى الأداء الاقتصادى، وكان يتساءل دائمًا: ما العمل، وكيف الخروج من المأزق ومواصلة معركة التحدى للخروج من الأزمات التى كانت تحاصر المجتمع فى هذا الوقت، وفى المقدمة منها الأزمة الاقتصادية.

وفى اجتماع اللجنة التنفيذية العليا فى ٢٦ ديسمبر ١٩٦٧، دار حوار مطول بين أعضاء للجنة حول بيروقراطية الأداء، وفى هذا الاجتماع ضرب أنور السادات عضو اللجنة مثلاً مشابها لما كان يجرى فى روسيا عام ١٩٤١، حيث قال: عندما هجم الألمان وخربوا روسيا الأوربية كلها، وانهارت القوة العسكرية الروسية بالكامل، فأرسل "ستالين" فى طلب تقرير عن المؤسسات الاقتصادية والصناعية فوجد حالتها متردية للغاية، فقام بتوجيه كل الجهود لإنقاذ هذه الأوضاع الخطيرة.

وعندما سأله عبدالناصر: وما العمل، هل تريدنى أقطع رقبة كل من يتراخى أو يفشل كما فعل ستالين؟

- هنا رد عليه أنور السادات بالموافقة قائلاً: أنا باطلب هذا النهاردة!!

شعر عبدالناصر بخطورة التوجه الذى أراد السادات للبلاد أن تمضى نحوه، أى تكرار تجربة "ستالين" فى الإدارة ولذلك رد عليه قائلاً: حتى لو كان رأيه مغاير، يعنى أيه؟ يعنى يجى مثلاً الدكتور عبد المنعم القيسونى يحاول أن يعمل استثمارات، ويفرض إجراءات، وقال أنه سيعطينا تنمية كذا فى المائة، وإذا لم يحقق ذلك، هل نقطع رقبته؟!

واستكمل عبدالناصر حديثه قائلاً: "ستالين، كان ماشى بمنطق أن الكلام الذى يقال يجب أن ينفذ، ومن سيتراخى يذبحه وذبح من أعضاء المؤتمر ١٥٠٠، وكذلك الحال من اعضاء المجلس الشيوعى ومن أجل مجلس السوفيت الأعلى.

كان أنور السادات يرى بالفعل بضرورة الأخذ بالنظام السوفيتى فى الإدارة فى زمن "ستالين" وكان يقول: احنا فى ظروف معركة نكون أو لانكون، معركة نعيش أو لانعيش، ولذلك فإن الإجراءات الواجب اتخاذها لابد أن تتناسب مع طبيعة هذه المعركة التى نواجهها فى الوقت الراهن، خاصى وأن الشعب بعد ٩، ١٠ يونيو، أصبح متابعاً لكل همسة ولكل كلمة تقال على أرض هذا البلد. وأضاف: "الناس بتشتكى، والناس بتتكلم، والناس حتزهق، ولما توصل فى زهقها إلى الأخر، يصح قوى تقوم تعمل تغيير طبيعى؟!!

وقال: الناس تريدنا أن نكون عند مستوى التحدى وعند مستوى المعركة الدائرة، وأضاف: لما تقول: اجراءات اقتصادية النهاردة، الناس صحيح تعبانة اقتصادياً.. تعبانة مفيش شك، وشعبنا فيه يمكن ٧٠-٨٠% منه عايش فى اقتصاد حرب من قبل الحرب، لكن هو عايز القدوه من فوق، هو يعمل كل شىء، بس لازم احنا نكون على مستوى هذه المسئولية.

وقال السادات: الناس بتشتكى، بيشوفوا إن هناك انفصال فى أجهزة الدولة الرئيسية على أعلى المستويات وشايفينا إننا لسنا على مستوى مسئولية المعركة، وإن هناك انفصال بين الحكومة وبين الاتحاد الاشتراكى وبين مجلس الأمة، وهنا يسمع الناس كلاما من الحكومة، وكلام أخر من الاتحاد الاشتراكى أو مجلس الأمة.

لقد كان السادات هنا يتحدث عن صراع الأجهزة، وهو صراع خطير، يؤدى إلى تفكك الدولة وغياب المسئولية والرأى الرشيد، إنه الخلاف الذى يظل قائما فى كل العصور، كل يريد أن يتسيد بوجهة نظره، وكل يريد أن يحتكر المسئولية لنفسه، وكل يدخل إلى ساحة الصراع، ليقول لرئيس الجمهورية فى النهاية أن مواقفى هى الصحيحة،

وإننى الأكثر إخلاصاً، فتكون النتيجة فى النهاية إشعال نيران المزيد من الصراعات والخلافات وصولاً إلى الأزمات التى يدفع ثمنها الوطن بأسره ويتحمل مسئوليتها رئيس الجمهورية.

لقد كانت قضية الصراع بين مؤسسات الدولة المختلفة، هى أيضاً واحدة من أهم القضايا التى تناولها اجتماع اللجنة التنفيذية العليا للاتحاد الاشتراكى فى ٢٨ ديسمبر ١٩٦٧، وذلك لخطورة انعكاساتها على مجمل الأوضاع فى البلاد.

لقد تحدث فى هذا الاجتماع المهندس سيد مرعى قائلاً: المشاهد فى انظمتنا السياسية أنه لايوجد ربط بين الاتحاد الاشتراكى ومجلس الأمة، بل توجد حساسية كبيرة، وأنه عندما نجلس فى مجلس الأمة نشعر أنه شيء وان الاتحاد الاشتراكى شيء آخر.

وقال: إن هذه الثغرة بين الإتحاد الاشتراكى ومجلس الأمة تعطى فرصة كبيرة جدا لأحزاب اليسار المتطرف أو احزاب اليمين المتطرف، ولذلك يجب الربط ما بين هاتين المنظمتين الأساسيتين، وأيضًا الربط بينها وبين الجماهير.

وتطرق سيد مرعى إلى نقطة أكثر خطورة فى هذا الصراع عندما قال: هناك أيضاً فراغ بين الوزراء وهذه التنظيمات، بمعنى أن الوزراء الذين يمثلون هذا النظام يفترض أن يكون هناك ربط قائم بينهم وبين الاتحاد الاشتراكى، وبينهم وبين مجلس الأمة، غير أن الأوضاع عكس ذلك، فالسلطة التنفيذية فى فراغ، والاتحاد الاشتراكى فى فراغ والشعب ترك وحيدًا، فالمسائل الحيوية التى يفكر فيها، لايجد من يناقشها، والدليل إنه فى فترة العدوان لم ينعقد مجلس الأمة مثلاً!!

وتطرق سيد مرعى إلى خطورة هذا الإنفصال بين الأجهزة السياسية والتنفيذية وبين الشعب فى هذه الفترة وقال: إن هذه الأجهزة منفصلة عن الشعب، وأنا أشعر بذلك بين الفلاحين والعمال أثناء الاحتكاك بهم، خاصة أن ما نسمعه من القاعدة يخالف كثيرًا من الكلام الذى نسمعه فى قاعات مجلس الأمة أو لجانه أو فى اللجان التنفيذية للإتحاد الاشتراكى.

وقال مرعى محذرًا من خطورة الصراع بين الأجهزة: "لايجب أن تكون هناك حساسية بين النظامين، ولايجب أن يكون هناك انفصال ما بين السلطة التنفيذية والسلطة السياسية وبين الشعب".

وتوجه سيد مرعى بحديثه إلى الرئيس عبدالناصر الذى كان يترأس هذا الاجتماع بقوله: من ناحية المظهر السياسى وفى اعتقادى إن الجانب السياسى صار يتطلب دراسة شاملة وتحديدًا لمهمة هذه الأجهزة، ولابد من إنهاء الصراع الموجود، والذى سيتزايد فى الفترة المقبلة.

وتطرق سيد مرعى إلى الأوضاع فى مجلس الأمة عندما قال: إذا كانت الأحزاب تجرى فيها مناقشات، هناك من يؤيد، وهناك من يعارض ولكن فى النهاية، جميع الأعضاء فى الحزب يتفقون على رأى واحد شاركوا جميعًا فى الوصول إليه، وهذا ليس موجودًا لدينا..

وقال: هل الدفاع بإيمان عن الفكرة موجود عندنا فى الاتحاد الاشتراكى، هل موجود عندنا فى مجلس الأمة، هناك من يقول كلاما هو تمثيل، وقد حدث ذلك عندما أقابل أحد الأشخاص بعد أن يتكلم فى مجلس الأمة يقولون كلاما مختلفاً وعندما اسألهم يقولون لى: ياعمى أهم كلمتين بنقولهم وبس.

وفى حديثه فى هذا الاجتماع أيضًا، تحدث على صبرى عن ثقة الناس فى رئيس الجمهورية وعدم ثقتها فى الآخرين من أجهزة أو معاونين وقال: هناك ظاهرة غريبة جدًا وتقال باستمرار فى اللقاءات خاصة مع الرئيس والذى يقول إن المواطنين يرسلون إليه بالخطابات التى يشكون فيها من الأوضاع، وأضاف: إن معنى ذلك أن الناس لاتثق إلا فى جمال عبد الناصر.. ليه؟!

وقال على صبرى: علينا أن ندرك أن الجماهير واعية جدًا، ولديها رؤية، وتفهم وتفسر كل كلمة وتحللها تحليلاً كاملاً.

كان عبد الناصر يصغى إلى الكلام الذى يقال فى هذه الجلسات، وكان يعرف خطورة الصراع بين مؤسسات الدولة، خاصة أنه عانى من ذلك فترة احتكار المشير عبد الحكيم عامر للقرار فى المؤسسة العسكرية، وكذلك الحال صلاح نصر فى المخابرات العامة، ومخاطر الصراعات الجانبية حتى داخل هذه الأجهزة، ولذلك سعى فى هذه الفترة إلى تحجيم هذه الصراعات ومحاولة احتوائها بتدخله الشخصى فيها.

الوضع الاقتصادى

كان عبدالناصر منحازًا منذ البداية، إلى الفئات الاجتماعية المسحوقة، خاصة من العمال والفلاحين، وكان أيضاً يسعى إلى بناء اقتصاد وطنى مستقل، رغم الحصار الاقتصادى ومحاولات الغرب لعرقلة بناء السد العالى ومشروعات التنمية المختلفة.

كانت مصر فى مرحلة ما بعد عدوان يونيو ١٩٦٧ مكبلة بقروض بلغت حوالى ٢,٧٠٠ مليون جنيه، من بينها قروض خارجية وصلت إلى حوالى ٧٢٨ مليون جنيه، وقد أوضح د. عبد المنعم القيسونى هذا

الأمر في اجتماع اللجنة التنفيذية العليا في ٢٣ ديسمبر ١٩٦٨ بقوله: "مبلغ الديون يجب أن نضع في مقابله في الجانب الآخر كل الأصول التي اخذناها أو حصلنا عليها، قناة السويس، التأميم الذي حدث في سنة ١٩٥٦ ودفعنا تعويضات عنها، التعويضات التي دفعناها للسودان، سحب العملة في السودان، وقال: وبعدين ٨٠٠ مليون جنيه في الصناعة، و٤٠٠ مليون جنيه في السد العالي، والأصول التي تم بناؤها، والكهرباء والسكك الحديدية، والمواصلات والموانى والترسانة، كل هذه أصول أضيفت لثروة البلد، وكلها يجب أن تؤخذ في الاعتبار عند مقارنتها بقيمة الالتزامات المستحقة علينا.

وقال القيسوني: إن الالتزامات المستحقة لم تصرف هباءً ولكنها تمثل اصولاً حقيقية وثروة حقيقية موجودة في البلد، وبنت البلد في خلال الـــ ١٥ سنة الأخيرة.

وعندما تساءل عبدالناصر عن حجم الدين الخارجي، تفاوتت الأرقام، ولكن استقر الأمر عند حدود ٧٥٠ مليون جنيه في هذا الوقت، وهو أمر دفع عبدالناصر إلى الإعراب عن استيائه في هذا الاجماع، مما اضطره إلى القول: الواحد قاعد كده شايف اليهود شرق القناة، والحالة الاقتصادية صعبة، والمصانع واقفة، يبقى الواحد الحقيقة في حالة قرف عام. وبعدين القرف العام ده أخرته إيه؟!

ورفض عبدالناصر خلال هذا الاجماع طل المزيد من الاقتراض، وقال كيف أدفع فوائد وديون والتزامات، حدفع منين وحاعمل ايه واسوى إيه؟.

وقال: الحل الوحيد بقى إني أروح اتفق مع الأمريكان. وأقول لهم: اعطوني معوني، يبقى ده الحل الوحيد أمامي، مش كده؟!

وقال: إذا كان مفيش فايدة يبقى لازم أروح للأمريكان وأقول لهم: في عرضكم، أنا يعني راجل مستعد أعمل هذا، واشتغل إللي انتوا عايزينه. لأن ده الحل السياسي الوحيد بالنسبة لبلدي!

وقال عبد الناصر: ومعنى هذا إيه، الموضوع من ده يطلع منهذا على السياسة الخارجية، على العلاقات الدولية.. ونتكلم في الموضوع الاقتصادي، يطلع الموضوع الاقتصادي على السياسة الخارجية، على العلاقات الدولية، على موقفنا ايه، حنشتغل عربي ولا مصري ولا حنشتغل مختلط؟!

وقال: أيام اليمن، كل الناس جاؤوا، وكل الناس قرروا وكمال حسين اللي بيقول انه كان معارض، كمال حسين كان موجود وعبد اللطيف بغدادي كان موجود، ولو إني اللي عمل قمة وغرقنا كان أنور السادات، الكل وافق على عملية دخول اليوم.

وأضاف: دخلنا وقلنا حنرسل طيارة تسقط شوية قنابل، وحيجروا اليمنيين، ونبعت حوالى ألف أو ألفين عسكري.. مش كدة، وقال: لم يكن هناك صوت ضد عملية اليمن، وقلنا إحنا غلطنا في حساباتنا كلها، لكن محدش عارض، وكمال حسين كان موافق وبغدادي موافق، وكل الناس موافقة، وبعد كده في مجلس الرئاسة اتعمل مجلس اسمه مجلس الدفاع القومي، كان فيه زكريا وبغدادي وكمال حسين. مش كده.

وقال عبد الناصر: لما نتكلم النهاردة في الموضوع الاقتصادي، ده بيجرجرنا إلى الموضوع السياسي، عملنا ايه، ومش فاهم ايه، والكلام ده.. وقال: ما هو إذا كان الوضع بقى بهذا الشكل فيبقى مفيش فايدة، غير إن احنا عايزين معونة أجنبية.

وطالب عبد الناصر خلال الاجتماعات المختلفة التى شهدتها هذه الفترة بضرورة الإصلاح الإدارى والإصلاح الاقتصادى الشامل مع التأكيد على مراعاة أوضاع الطبقات الدنيا من المجتمع والحرص عليها.

إن القراءة المدققة لهذه المحاضر، تضيف إلى رصيد عبدالناصر ولاتنتقص منه، وتؤكد أن مواجهة آثار العدوان لم تقف عند حدود إعادة بناء القوة العسكرية وإنما إعادة بناء المجتمع بأسره سياسياً واقتصاديًا واجتماعيًا وعسكريًا.

والله ولى التوفيق

مصطفى بكرى

ديسمبر ٢٠١٧

١. قضية الزراعة ومشاكل الفلاحين

فى ١٣ أغسطس عقد اجتماع مجلس الوزراء برئاسة الرئيس جمال عبدالناصر، حيث ركز هذا الاجتماع على قضية الزراعة وتنمية الانتاج الزراعى وحل مشاكل الفلاحين، خاصة مع الجمعيات التعاونية وبنك التسليف.

ومن الواضح من خلال المناقشات العميقة التى جرت فى هذا الاجتماع أن عبدالناصر كان يعطى قضية الزراعة ومشاكل الفلاحين أولوية هامة على جدول أعماله.

وبعد أن انتهى مجلس الوزراء فى جلسته المشار إليها من مناقشة الموقف المتعلق بالحل السلمى وإزالة آثار العدوان، انتقل إلى مناقشة قضية الزراعة، حيث بدأ عبدالناصر حديثه بالقول: "بالنسبة للموضوع اللى كنا بنتكلم فيه الجلسة اللى فاتت، هل حد من اللى ما اتكلموش عايز يتكلم أولاً يعنى؟ ثانيا: هل حد من اللى إتكلموا عايز يكمل كلام؟ يبقى ننتقل إلى الأخ سيد مرعى، كنت طالب منه يجهز مواضيع بالنسبة للتعاون والتسويق التعاونى، وحاجات كانت أثيرت هنا فى الجلسة".

قال سيد مرعى: هو يمكن فى تعرضى لبعض المسائل الزراعية، أنا مش هاتكلم فى السياسة الزراعية ككل؛ على اعتبار إن السياسة الزراعية فى اعتقادى مافيهاش تغيير يذكر، وإن السياسة اللى اتبعت فى الفترة الماضية قبل توليتى شىءون وزارة الزراعة؛ أنا أوافق عليها فى مجملها. إنما يمكن لو حطينا عنوان للموضوع اللى هو تطوير الخدمات الزراعية أو نظرة إلى الخدمات الزراعية على مستوى القرية، ودراسة ومحاولة لتقييم المشروعات المختلفة التى

تمت، ومن خلال هذا التقييم بنقدر نشوف الثغرات اللى وجدت، وإيه الاقتراحات المختلفة لسد هذه الثغرات. وفى هذا الاتجاه أعتقد إنه صار من الواجب إن إحنا نحط شوية ضوء على مهمة وزارة الزراعة، وهل وزارة الزراعة فى مهمتها بتخرج عن دور الإرشاد والإشراف وتتداخل أكتر من كده، ولا بتقتصر على دور الإرشاد والإشراف والتوجيه؟

وأضاف: فى رأيى إن وزارة الزراعة هى جهة مشرفة ومسئولة عن تنمية الانتاج الزراعى واستغلال الموارد الزراعية المتاحة؛ ووسيلتها فى ذلك تطبيق نتائج البحوث التى تقوم بها الأجهزة الفنية، وتوصيلها إلى الفلاح عن طريق جهاز الإرشاد الزراعى، مع توفير مستلزمات الانتاج عن طريق الأجهزة التعاونية. كما أنها مسئولة عن تطبيق الانتاج الزراعى؛ وذلك عن طريق التجميع الزراعى، وتنظيم الدورة الزراعية، وتنظيم وتطوير الناتج المحصولى. الثلاث أمور الأخيرة دى فى الواقع بتمثل سياسة الدولة فى الفترة الأخيرة بالنسبة للقطاع الزراعى.

وقال: الجزء التانى فى تنفيذ السياسة الزراعية هى الفلاح، ومحاولة النظر للفلاح كجزء مهم من المجتمع، وتأثره وتأثيره فى المنظمات الريفية اللى على مستوى القرية أو اللى أعلى من مستوى القرية. وفى هذا الشأن بنقدر نحط الفلاح وصلته بالجمعية التعاونية، وإيه هى متاعبه من الجمعية التعاونية؟ وإيه هى المزايا اللى إديتها له الجمعية التعاونية؟ وماهى الاقتراحات اللى قد نقترحها للسير بها مستقبلاً بالنسبة للجمعية التعاونية؟

النقطة التانية.. صلة الفلاح ببنك التسليف الزراعى كبنك مقرض ويتولى أعمال كبيرة فى الريف.

وقال: النقطة الثالثة.. صلة الفلاح بالنسبة للتسويق التعاونى، ومحاولة لتقييم التسويق التعاونى وإظهار لبعض الثغرات اللى موجودة فيه، ووضع علاج لهذا النوع من التسويق.

والنقطة الأخيرة فى هذا الموضوع.. دراسة عن تسعيرة الحاصلات الزراعية، وتأثير هذه التسعيرة فى الانتاج، وبعض مقترحات خاصة بسياسة التسعيرة للحاصلات الزراعية.

وبعد كدا هأنتقل إلى بعض ملاحظات عن الإصلاح الزراعى وبعدين هأنتقل عن استصلاح الأراضى؛ وخاصة بالنسبة للجزء الخاص المكمل لما تم اصلاحه أو تم استزراعه.. ده تقريبًا بيشكل النقاط اللى أنا هتكلم فيها فى تطوير الخدمات الزراعية.

وأضاف: أول نقطة.. اللى هى صلة الفلاح بالجمعية التعاونية: تتميز الجمعية التعاونية فى تطويرها الأخير بحاجتين أساسيتين.. وضع الجمعيات تحت الإشراف. والنقطة التانية.. هى انتخابات مجالس الإدارة وتمثيل مجالس الإدارة؛ بتحديد أنه خمس أفدنة فأقل.

فى الواقع التطويرين دول بيعتبروا جوهر التعاون فى مصر. طبعًا نظام الإشراف فى الواقع أول ما بدأ كان فى الإصلاح الزراعى، وبعدين نقل متدرج فى بعض الجمعيات التعاونية، وبعدين تعمم فى جميع أنحاء الجمهورية. لايخلوا الأمر إن عدد من المشرفين ماهواش فى مستوى الكفاية، ولو إنه فى الواقع العدد الأكبر منهم بيجاهد جهاد كبير جدًا، وإن المعيشة فى القرية مازالت معيشة متعبة، والمهمة بتاعت المشرف مهمة كبيرة، إنما بيحاول إنه ينجح بقدر الإمكان، إنما لا يخلو الأمر من وجود بعض مشرفين بتنقصهم إما الخبرة وإما بتنقصهم الأمانة.

وقال: لما آجي أقيم التجربة الخاصة بأعضاء مجلس الإدارة فى الخمس فدادين فأقل، فى الواقع أنا مازلت أناصر هذه الفكرة؛ لأنه اللى كان يقابلها بالضبط هى سيطرة كبار الملاك على الجمعيات التعاونية. وبيتقال: إنه النهاردة فيه استغلال فى الجمعيات التعاونية، وحقيقة فيه استغلال فى الجمعيات التعاونية، وبتعم الشكوى فى القطاع الريفى من عدد من الجمعيات التعاونية، وهم لهم حق فى الشكاوى اللى همًا بيشكوها من الجمعية التعاونية.

ولما آجي أحط هذه الشكاوى فى كفة، وأحط المنظر السابق اللى كان موجود من السيطرة لكبار الملاك على الجمعيات التعاونية فى كفة تانية؛ أجد إن الاستغلال الحالى ربما أقل بكثير من الاستغلال السابق. وعلى ذلك أنا لازلت أناصر الفكرة الخاصة بإنه أعضاء مجلس الإدارة برضه يكونوا من صغار الزراع، إنما يمكن اللى أختلف فيه هو الحد بتاع الخمس فدادين.. هل ده ملزم أو غير ملزم؟

وأضاف: فى بعض القرى يبقى ملزم، وفى بعض القرى باقترح إنه هذا الحد يرتفع بعض الشيء يوصل ١٠ فدادين أو يوصل ١٥ فدان. وفى ارتفاع هذا الحد إلى ١٠ فدادين و١٥ فدان فى الواقع، باخد طبقة يمكن متنورة أكثر وطبقة مسئوليتها بتبقى أكتر. وفيما يختص بالإشراف، برضه أنا باناصر فكرة الإشراف على الجمعية التعاونية فى الحدود اللى أنا هاشرحها فى الخطوة التالية.

وقال: الشكاوى من الجمعيات التعاونية، هى شكاوى متعددة من التقارير المختلفة اللى جت عنها؛ سواء من الرقابة الإدارية أو من أجهزة التفتيش أو من المعلومات اللى بتيجى من اتصالات الشخص بالريف؛ بتيجى فى تلاعب فى أموال الجمعيات بالنسبة لبيع الكسب والعلف، تزايد مديونيات أعضاء مجالس الإدارة، تلاعب فى صرف

أثمان القطن المسوق تعاونيا، عدم ثقة أعضاء الجمعية في مجالس الإدارة.. مما يترتب عليه سحب الثقة منهم، وكذلك تفكك الكثير من مجالس الإدارة وسلبياتهم في أداء عملهم.

وقال: تحسين الأوضاع كان مستمر، بنشوف بصفة مستمرة حل كثير من مجالس الإدارات تفاديا للأخطاء اللي هي بتيجي. وفي الواقع يعني إنه ثقة الفلاحين تتأرجح بالجمعية التعاونية بالقدر اللي تدار بيه هذه الجمعيات؛ إذا كانت الجمعية إدارتها ناجحة نزيهة كانت ثقة الفلاحين أكثر، والعكس أيضًا صحيح.

وأضاف: برضه هانقل من هنا، يعني دي الصورة اللي موجودة بالنسبة للجمعية التعاونية. الجمعية التعاونية مكونة من مجلس إدارة بيمثل القطاع الريفي كما يجب إنه يمثله، وفي نفس الوقت هذه الجمعية التعاونية محل شكوى كبيرة من الفلاحين للأسباب اللي أنا باقولها. وهانقل علاقة الفلاح ببنك التسليف كجزء مكمل للجمعية التعاونية، وهانتهي من هذا بالاقتراح اللي ممكن بعد مناقشته في رأيي قد يعالج الأوضاع القائمة.

وقال: مع بنك التسليف برضه الأعباء كثيرة.. يعني بنك التسليف بيدي حمله على الجمعية التعاونية، وهو حمله بنفسه كبير؛ لأنه بيتعامل في العملية التموينية، وعملية السماد، وعملية توزيع السماد، وتوزيع مبيدات وأعلاف، علاوة على عملية التسويق التعاوني. إنما علشان ناخد فكرة عن موقف بنك التسليف إيه بالضبط، يهمنا نستعرض الحالة بتاعت بنك التسليف من حيث الديون.

وأضاف: إيه هو موقف بنك التسليف في القطاع الريفي؟ وإيه المبالغ اللي له عند الفلاحين؟ ودى بتمثل مشكلة كبيرة جدًا. المبالغ اللي له عند الفلاحين بتبلغ دلوقتي قرب أو بالضبط ٤١,٢٠٠ مليون

جنيه، نسبة المتحصل حتى سنة ٦٠ كانت ٨٦٪، انخفضت النسبة في سنة ٦٦ إلى ٦٦٪؛ دي نسبة المتحصل ما بين سنة ٦٠ وسنة ٦٦. طبعًا انخفاض النسبة دي في أول الخط البياني بتاعه لما ابتدى ينزل بعد ٦١ – اللي هي سنة لما ماكانش فيه محصول قطن – وابتدت تسهيلات مختلفة، وإنما في الواقع إن التسهيلات استمرت في السنوات المتتالية إلى أن أدت إلى النتيجة ٦٦٪ جمله التحصيل!

وقال: وزي ماباقول: المتأخرات كانت ٤١,٢٠٠ مليون حتى آخر ديسمبر ١٩٦٦. برضه ربما يكون من المفيد إن إحنا نستعرض حالة المتأخرات.. المتأخرات دي على مين؟ على أي شرائح؟ على أي ملكية؟ فمن جدول بسيط بيبين إنه الخمسة فدادين فأقل -ودول عددهم ١,٤٧١ مليون- مديونين بـــ١٨,٧٢٠ مليون، من ٥ إلى ١٠ فدادين -ودول عددهم ٢٣٤ ألف- مديونين بـــ٧,٣٨٦ مليون، وأكثر من ١٠ فدادين إلى ١٥ – وعددهم ٧٥ ألف – مديونين بـــ٥ مليون و٤٥ الف، وأكثر من ١٥ إلى ٢٥.. مديونين بـــ٤ مليون وكسر، وأكثر من ٢٥.. مديونين بـــ٥ مليون وكسر! والمجموع بيطلع مديونية قدرها ٤١ مليون.

وقال: بنك التسليف في خلاف ٦٦ و٦٥ كان جملة القروض اللي إداها للقطاع الريفي ٧٩ مليون جنيه؛ منهم ٧٨ مليون جنيه قروض قصيرة الأجل، ١,٣ مليون قروض طويلة الأجل.

مديونية الفلاحين

وأضاف: الصورة النهائية، إنه أصبح الفلاح عليه مديونية كبيرة لبنك التسليف! وبالتالي الجمعيات التعاونية أصبح عليها مديونية كبيرة أيضًا لبنك التسليف! وده عامل نوع من الضغط في الريف؛ إما

إنه بنسير بسياسة سهلة بالنسبة للإقراض.. وبيترتب على كده تراكمات مختلفة بالنسبة للإقراض الريفي، وإن إحنا بنكمش إيدنا زي ما حصل في الفترة اللي هي برضه يعني اللي قبل توليتي.. وأنا هاقول بعدين برضه لما أتناول المقترحات في الحل.. هاقول إيه اقتراحي لتحصيل مديونية بنك التسليف.

وقال: بيزيد العملية ارتباك في الواقع أو بيزيد العملية ضغط علينا، اللي هي عدم معرفة حسابات الزراع معرفة حقيقية؛ ودي بتسبب لنا مشكلة كبيرة في عملية التسويق التعاوني، وكانت مسار شكوى كبيرة في الأعوام الماضية، ومازالت دي برضه مستمرة ومثار شكوى، وأنا خايف إنها برضه هاتكون مثار شكوى في عملية التسويق التعاوني هذا العام! هي نتجت في الواقع من عمليات متراكمة خاصة بعدم إثبات قيود، وتحميل بعض الحائزين بأموال أميرية لا تخصهم جزء بتاع الأموال الأميرية!

وقال: أنا باترجى السيد نزيه ضيف، يتعاون معانا، السيد على صبري تكرم وتعاون معانا في الموضوع ده، بإنه جمع المحافظين كلهم، وبين لهم الضرورة الكبيرة في إن الفلاحين يعرفوا الحسابات بتاعتهم. وفي الواقع أنا ببص لحسابات الفلاحين مش نظرة حسابية بس، أنا ببصلها بنظرة سياسية كبيرة جدًا؛ إنه الفلاح يبقى عارف الحساب بتاعه إيه أو هو خد إيه.

وأضاف: وبعدين بيحصل لنا ضرر كبير جدًا، إنه الفلاح لما يروح الجمعية التعاونية بتاعته يجد إنه قيد من القيود إتقيد عليه مرتين! زي ما في رحلتي الأخيرة للمنيا، يعني وجدت إنه فيه جمعية هناك مسجلة جميع القروض على الفلاحين مرتين وتلات مرات نفس القيد، والمحافظ راح هناك وباشر العملية بنفسه. وماكانش قدامي وسيلة في

الفترة الضيقة الحالية، إلا برضه الاستعانة بجهاز المحافظين؛ إن المحافظين يتبنوا العملية زى ما ساعدونا فى مقاومة دودة ورق القطن، ويعملوا حملات حسابية مستمرة، وإحنا حطينا أطقم حسابية فى داخل المحافظات.

وقال: وأنا فى مرورى على المحافظات المختلفة باشوف العملية ماشية إزاى، إنما أنا فى الواقع بانظر لها نظرة ذات أهمية، وبيشاركنى فى هذا السيد على صبرى، ورجائى إن المعاونة دى تستمر لعل وعسى إن إحنا نصل إلى نتيجة، مش متوقع إنها تكون سليمة ١٠٠٪ وإنما تكون أقرب مايمكن إلى السلامة.

وأضاف: هو بيعترضها حاجتين أساسيتين اللى محيرينا دلوقتى.. النقطة الأولى: الأموال وطريقة إضافتها، والنقطة الثانية: المديونية قبل سنة ٦٥. همَّا دول النقطتين الأساسيتين، وأنا مش عاوز أتوسع فيهم على اعتبار أنها نقاط تفصيلية. يمكن مع الأخ نزيه ومع الأخ على صبرى لكى نحل حاجة فيهم، إلا لو حب أى حد الاستفسار عنهم بأقدر أتكلم فيهم يعنى.

بنك التسليف

وقال ضيف: المديونية سنة ٦٥ راحة مجملة، وبعدين الطعن لما استمرت وحدة تسويق بتعرض على مقر الجمعية. وإحنا ماشيين برضه بنفس النظام اللى كان الأخ محسن وضعه؛ وهو حاول الأخ محسن محاولات عديدة فى سنوات متعددة بالنسبة للضبط الحسابى، إنما الواقع بيصطدم بالنقطتين اللى أنا مصطدم بيهم برضه! بيجى مثلاً فى الأموال الأميرية فى الورثة مافيش مكلفة، فيبجى الصراف يروح ضايف المال على شخص واحد بس من هؤلاء الورثة جميعا؛ يعنى يمكن

الواحد عنده فدانين من ميراث خدوا العشرين فدان، فيجي الصراف يروح ضايف على الفدانين كل المبلغ اللي على العشرين فدان!

وقال: يظهر فى وحدة التسويق يشكى، وعلى ما بيشكى ونرجع للصراف بنخش فى متاهات كبيرة! والأخ محسن كان حاول عن طريق النشر على الجمعية التعاونية إنه يحسم هذه الشكوى؛ على اعتبار إنه المعارضة محددين لها مدة معينة، وإنه يشكوا فى المدة دى من الوقت بتاعها وبالتالى بيبدر فى الشكوى، إنما لما بيجى لنا الشكوى بنخش فى متاهة كبيرة. إحنا ديون قبل سنة ٦٥ بيطعنوا فيها! لما نرجع فى ديون قبل سنة ٦٥ عاوزين نرجع لبنك التسليف. وهكذا الموضوع فيه تعقيبات كتيرة مش عاوز أدوشكم بيها؛ على اعتبار إننا بنتناولها مع السيد وزير الخزانة وبرضه مع سيادتك.

وقال صدقى سليمان: بالنسبة لبنك التسليف، ده اللى أنا بأقصده قبل الجمعية فيه قطاع بيتكتب فيها مديونيته بانتظام، إزاى بتتكتب مرتين يعنى؟

وقال سيد مرعى: ما أنا برضه مش عاوز أخش فى تفاصيل عامة؛ لأن البطاقة اللى موجودة لما سيادتك تشوفها، يعنى صعب جدًا إنك تقيد فيها أى حاجة! يعنى صعب على شخص؛ لأنها هى البطاقة عملت متوسعة جدًا ومبوبة، وفيه جزء كبير جدًا البطاقات متقيدة فيها، وفيه جزء البطاقات مابتمثلش حسابات بنك التسليف، وفيه جزء حسابات بنك التسليف نفسها لما بتتقدم بيكون على حسابات متعددة! يعنى هو إشكال حسابى قائم، إنما فى الواقع أنا فى عرضى له، باعرضه كأساس من الأسس اللى يعنى نركز فيها شوية فى أجهزة الإدارة المحلية.

وقال: بالنسبة للصيارفة -لأنهم تاعبينا فى هذه المسألة- لعلنا نصل إلى الرقم الحسابى السليم، وزى ماقلت: أنا باعتبرها إنها مشكلة سياسية أكثر منها مشكلة حسابية، وبعدين فى الواقع بيعتمد عليها ثقة الفلاح أكثر بالجمعية لما بيجد إن الحساب بتاعه حساب مش مضبوط!

وأضاف: مثال.. جمعية منافيس روجعت من ٢٠ واحد، والعشرين واحد اللى إحنا بعتناهم راجعوهم ومضوا عليهم، وبعدين رجعوا البطاقات. وهناك خطأ مادى موجود عن بنك التسليف أصلاً فى التقديم، وظهر عندما سمعنا الشكوى من الفلاحين، فحصناها وماكناش مصدقين؛ ظهر تكرار فى القيد عليهم واضطررنا الرجوع فيها!

وقال عبدالخالق الشناوى: سمعت أنا إن البحيرة عملت تجربة.

وقال سيد مرعى: هنشير لها.. هنشير لها، هو فى الواقع يعنى مابديش أخش فى التفاصيل؛ لأن أنا عارف تجربة البحيرة، ومابديش إنى أغرز فى التفاصيل! لكن باحطه كعنوان إنه بنبذل كل جهدنا إن إحنا نظهر الحسابات على حقيقتها؛ بحيث إن الفلاح يبقى عارف، وفيه الاقتراح برضه اللى هاقوله.. أنا هاقول الاقتراح اللى يحسم به مستقبلاً فى ذهنى أنا إنه إزاى نعمل العملية دى.

وقال: من الأمور دى كلها بيبان لنا موقف الجمعية التعاونية وتطوره، وبنك التسليف وتطور المديونية بتاعته، وبعدين ثقة الفلاحين، وإيه هى فى الجمعية التعاونية؟ زى ما قلت إنها متزعزعة فى بعض الحتت، وفى بعض الحتت همًّا مقبلين على الجمعية التعاونية؛ طب إيه الحل؟ إزاى هنقدر طبعًا معرفة الحسابات معرفة عاجلة؟

وأضاف: إحنا النهاردة حتى تعليمات السيد على صبرى للمحافظين، قال لهم: إمشوا بأى طريقة طلعوا لنا الحسابات بأى طريقة، اللى عايز يستعين بالصيارفة يستعين بالصيارفة، واللى عايز يستعين بالأجهزة يبعتها يستعين بيها؛ المهم إن إحنا نظهر الحسابات السنة دى. اللى عايز يستعين بالبطاقات الزراعية يتفضل، اللى عايز يستعين بورق بنك التسليف يتفضل.. بأى طريقة من الطرق.

وقال: إحنا عاوزين نوصل لحسابات الفلاح هذا العام، إنما ما هى الوسيلة لرسم سياسة مستقبلاً؟ الوسيلة لرسم سياسة مستقبلاً فى رأيى -بعد التجارب اللى إحنا مرينا فيها فى الجمعية التعاونية- هى فصل الإقراض عن الجمعية التعاونية.

وأضاف: فيه من مبادئ الإقراض العامة المعروفة فى العالم كله، إن صاحب القرض هو صاحب الولاية عليه؛ بمعنى إذا كان بنك التسليف هو الذى يمنح القرض فهو صاحب الولاية على القرض، وهو صاحب الولاية على التحصيل. أما إذا دخلت الولاية بتاع تحصيل القروض إلى أى جهاز آخر خلاف صاحب القرض نفسه؛ فالنتيجة تحصل من النتائج اللى هى ظاهرة لنا من نسب التحصيل! كان الأول لما بنك التسليف بيقرض -وهو صاحب الولاية على القرض- يحصّل عن طريق الصراف؛ ببساطة خالص يروح يحجز على المحصول، وغير مصرح لأى شخص إنه يشيل القطن بتاعه إلا لما يسدد، وكان بيصل إلى نسب السداد الكبيرة.

وقال: لما جت الجمعيات التعاونية، وكان فى ذهننا أن الجمعية التعاونية يجب أن تلعب دور مهم وتتولى عملية الإقراض؛ أصبح صاحب الولاية على القرض ماهواش هو اللى بيحصّل، والجمعية التعاونية هى اللى بتقوم بعمليات التحصيل وهادى بنك التسليف عن

العملية؛ على اعتبار إن التسويق التعاوني سيمكنه من تحصيل كافة الديون بتاعته. ودا ميحصلش! وخاصة إذا الحصيلة انخفضت عن التقديرات الممكنة أمام تسعيرة المحاصيل المنخفضة.. وبالتالي تراكمت هذه الديون.

وتساءل: إيه الحل فيها؟ كيف يمكن فصل القرض من الجمعيات التعاونية؟ في رأيي إنه إعادة نظام بنوك القرى هو أساس مهم وهيوصلنا إلى نتائج ناجحة. بنك القرية في معناه البسيط، هو فرع من بنك التسليف على مستوى القرية. والعملية في الواقع مش جديدة ومش من تفكيري أنا، هو بنك التسليف كان سار فيها في فترة من الأوقات، ممكن حسين الشافعي باشر العملية دي فترة من الفترات؛ اللي هي إنشاء بنوك القرى أيام الجمعيات التعاونية ما كانت تابعة لوزارة الشئون الاجتماعية. وكان أنشئ عدد من بنوك القرى.. بنك القرية في مشتمله البسيط عبارة عن خزنة وموظف لبنك التسليف في قلب القرية، وبيتولى عملية الإقراض دون تدخل من الجمعية التعاونية.

بنك القرية

وقال: بنك القرية بيعزز هذا الاقتراح كثيرًا، أولاً: إن الإقراض وحجمه وطريقته ترسم كسياسة عامة، وتحدد على المستويات الأعلى من مستوى الجمعية التعاونية. في الواقع لما ترسم سياسة الإقراض مابترسمش من بنك التسليف نفسه بترسم من أجهزة وزارة الزراعة.. هاندي سلفة قد إيه؟ طب السلفة النقدية قد إيه؟ طب السلفة العينية قد إيه؟ فبالتالي بنك القرية ما هو إلا منفذ مابيرسمش. صحيح ممكن إنه تنبع منه بعض آراء تكون محل اعتبار، إنما رسم السياسة بيكون على مستوى أعلى من مستوى بنك القرية.

وقال: وبعدين من مميزاته المهمة إنه يتمكن البنك عن طريق هذا الجهاز الصغير من مسك حسابات الأفراد المتعاملين معاه؛ بحيث يمكنه أن يظهر حسابات أي فرد في أي وقت من الأوقات.. عن طريق عمل ميزة في شكل كل عضو تمثل في شكل متعارف على التعامل بها في البنوك التجارية الأخرى، وتكون هذه البنوك الصغيرة -أي بنوك القرى- تحت إشراف حسابي وتفتيشي من المستويات الأعلى.

وأضاف: أنا تصوري إنه في بنك القرية الراجل اللي هنقعده، ودا يبقى ماسك نوتة عادية خالص ماندخلوش في أي تعقيدات وحساب، وبيدرج اللي الفلاحين بياخدوه إيه، وبعدين بتمر لجنة معينة كل شهر أو كل شهرين، بتنقل هذه القيود إلى اليومية ودفتر الشهر. وبالتالي بنضمن الحساب المضبوط في ناحية بتقيد فيه، وبنضمن الحساب الجاري يوميا؛ وبالتالي بيقدر بنك القرية يخطر المتعاملين معه.. سواء بالإعلان على باب القرية كل تلات أشهر، أو بالإعلان بخطاب لكل شخص، يقول له: تعاملك معايا موجود بالشكل الفلاني. فالذهن أيضًا علشان نتفادى زيادة عدد موظفين؛ إن إحنا نستعين بأجهزة الجمعيات التعاونية القائمة، وفيها كتبة وفيها مديري الجمعية، وبنديهم تدريب بسيط خالص على مسك الدفتر الأولى، وبيبقى تابع لبنك التسليف بالنسبة لعملية التفتيش، وتابع لبنك التسليف بالنسبة لعمليات التفتيش الحسابي.

وقال: هاتبقى مهمة الجمعية التعاونية إيه؟ مهمة الجمعية التعاونية في الواقع هتبقى أحسن؛ هي هتبقى مشرفة على بنك القرية في الإقراض، هتقول لنا إن عملية الإقراض ماشية مضبوط، وماشية حسب التعليمات اللي جت بالنسبة لسياسة الإقراض بصفة عامة. وهتبقى

مهمتها الزراعية بمعناها الحقيقى.. بمعنى إنه يتعاون فى مقاومة الدودة، يتعاون فى تجميع الزراعة، ويتعاون فى التقاوى، والتعاون فى كل السبل اللى موجودة كمجلس إدارة، وبعدين يتعاون أيضًا فى عمليات التسويق التعاونى علشان سداد القروض اللى وضعت للأفراد.

وأضاف: هانتقل للنقطة التانية: أنا دلوقتى تناولت صلة الفلاح بالجمعية التعاونية وصلته ببنك التسليف، وانتهيت باقتراح خاص ببنوك القرى، وطبعًا إذا استقر الرأى على هذا النظام مش عايزين إن إحنا نطبقه فى سنة واحدة على جميع المحافظات، إنما يعنى باقترح إن إحنا هانبتدى فيه فى محافظة واحدة؛ علشان برضه نشوف التجارب اللى هايقابلنا إيه. وهل هينجح؟ وهل الصورة اللى فى ذهنى دى هاتكون صورة عملية ولا هايعترضها شىء من الصعوبات؟ وعلى ضوء الصعوبات اللى إحنا هنجدها، بنقدر إن إحنا نحسن فى المستقبل بالنسبة للمحافظات الأخرى.

وقال ضيف: بنك القرية هايدى كل السلفيات يعنى عينية ونقدية؟

وقال سيد مرعى: كلها.. عينية ونقدية، والمخزن يبقى تابع لبنك القرية.. يعنى فيه أمين مخزن تابع لبنك القرية لا علاقة للجمعية التعاونية؛ وبنسد من هنا شكاوى كتيرة جدًا على مستوى القرية اللى هى التلاعبات فى السلفيات، والتلاعبات فى القروض، والتلاعبات فى صرف السماد، وفلان قريب فلان! واللى هو فى المجتمع الريفى بتتم عن طريق موظف مسئول وأمين شونة مسئول، والاتنين بيخشوا فى عمليات الجرد العامة الخاصة ببنوك القرى.

وقال عبدالناصر: ناخد الجزء الخاص بالزراعة وبعدين نتكلم فيه.

التجميع الزراعى

وقال سيد مرعى: بالنسبة للتجميع الزراعى، فى الواقع برضه يعنى لو نظرنا نظرة تاريخية بالنسبة للتجميع الزراعى هو أول بدايته؛ وأنا بأقصد من النظرة التاريخية دى إنى أبين التدرج اللى مشى بيه التجميع الزراعى لحد ما وصل للوضع الحالى، وبعدين يمكن ملاحظة بسيطة على التجميع الزراعى.

وأضاف: والتجميع الزراعى أول ما بدأ بدأ فى توزيع أراضى الإصلاح الزراعى لما وزعت على حتتين أو تلات حتت، وطبعًا ده تطبيق الدورة الثلاثية أو الدورة الثنائية. وبعدين فى ١٩٥٦ اتعملت تجربة (قرية) نواج كأول تجربة لحل التجميع الزراعى فى فرق مناطق الإصلاح الزراعى. وبعد كدا طبق أظن فى سنة حاجة وستين برضه فى ١٠٠ قرية، وبعدين عمل بيه فى جميع الجمهورية.

وقال: ويعنى أنا هتابع الخطوات التى تمت بالنسبة للتجميع الزراعى.. خطوات ناجحة؛ وبخاصة فى محصول القطن ومحصول الرز. وباعتقد إنه التجميع الزراعى هذا العام أفادنا كتير جدًا فى مقاومة دودة القطن، ومش متصور الصورة كان يحصل إيه لو ماكانش التجميع الزراعى على الصورة الحالية فى القطن، وكانت الغيطان تبقى متناثرة؛ مؤكد كان مركزنا يبقى أخطر بكثير من المركز الحالى.

وأضاف: ملاحظتين بسيطتين بالنسبة للتجميع الزراعى.. وده نظام أنا يعنى موافق عليه وباشجعه واعتقادى إنه بيدينا نتائج كويسة جدًا، والفلاحين ابتدوا يتعودوا عليه. هما شكوتين أساسيتين منه..

وقال: الشكوى الأولانية: أنه فى بعض التجميعات يتحط مثلاً قطن فى أرض لا تصلح للقطن! وأنا شوفت ده بنفسى فى المرور فى بعض القرى.

وأضاف: والشكوى التانية: كانت عن المتاعب اللى بتيجى فى الموسم الشتوى، ونقص زراعة البرسيم. والأخ محسن أظن السنة اللى فاتت أخد قرار؛ بإنه يبعد الشتوى من التجميع علشان يحسم هذه الشكوى اللى هى خاصة بالشتوى. ولو إن فى الموافقة إنه التجميع الشتوى برضه له فائدة، إنما مع رفع سعر البرسيم رفع كبير جدًا؛ إن الواحد يجنب القطن ويجنب الرز كمحصولين أساسيين، ويسيب الشتوى شويه على أساس إنه البرسيم والقمح يريحوا بعض ويريحوا الفلاحين.

فنظام التجميع الزراعى فى مجمله، أنا ماعنديش ملاحظات خلاف الملاحظتين دول. وإنه السنة دى عملنا نقطة أساسية كمان، إنه مع وزارة الرى الشكوى مستمرة من وزارة الزراعة فى توسع الرز، وإن إحنا بنتوسع فى الرز على بعض الترع التى لا تسمح قطاعاتها بزراعة مساحات معينة. ولما المياه بتنقص من حتة بنروح نتخانق مع الجماعة بتوع وزارة الرى، بيقولوا لنا: لأ.. انتم توسعتم فى الرز زيادة عن الواجب! انتم تتوسعوا ليه؟! وإحنا بيدفعنا لهذه الزيادة هى زيادة محصولية لمحصول بيجيب أموال كبيرة من التصدير للخارج، وإنه فى نفس الوقت محصول بيتمتع بزيادة سعرية بتشجع الفلاحين على الزراعة بتاعته.

وقال: اتفقت مع الأخ عبد الخالق الشناوى، إن بنعرض عليه جميع التجميع الزراعى لهذا العام؛ يعنى بعد مانعمل عملية التجميع الزراعى هانعرضها على عبد الخالق الشناوى؛ بحيث لو توسعنا فى زراعة الرز على ترعة من الترع التى لا يسمح قطاع الرى بأنه

يمونها طول العام، نحاول إن إحنا نغير النقطة دى. دول الملاحظتين الوحيدتين اللى لى على التجميع الزراعى.

التسويق التعاونى

وأضاف: بالنسبة للتسويق التعاونى، فى بدايته كان ماشى فى الإصلاح الزراعى، إنما كان على أساس يراعى شوية الأسس اللى إحنا استمرينا عليها بعد كده. هو لما كانت شركات القطن قطاع خاص وكان الفرار من الاستغلال بالنسبة للفلاحين، فإحنا تابعنا فى الإصلاح الزراعى على أسس اضطرارية، وإنه الجهاز التعاونى فى الإصلاح يقبل تشجيع الفلاحين على بيع القطن بتاعهم.. على تسليم القطن بتاعهم للجمعية التعاونية، والجمعية التعاونية تتولى تسويق القطن بالنيابة عن الفلاحين. العملية دى ابتدت متدرجة من ٧ آلاف قنطار أظن فى أول سنة، وانتهت إلى ٤٠٠ ألف قنطار أو ٤٥٠ ألف قنطار فى السنة التالتة، بعد كدا عملت تجارب متعددة فى التسويق التعاونى على نطاق الجمهورية. وفى الواقع إن الجهد اللى اتعمل فى تسويق القطن بالذات، ده جهد ماقدرش أنكره بأى صورة من الصور.. هو جهد كبير فعلاً، إنما لازم أبص للصورة متكاملة مع تقديرى لهذا الجهد.

وقال: لو مثلاً تقرير مؤسسة القطن، هو أنا كنت أحب إن السيد حسن عباس زكى يكون موجود لأن هو اللى إدانى هذا التقرير. وأجد أن إنخفاض الرتب متوالى مرة بعد أخرى فى القطن، ووصل انخفاض الرتب فى عام ٦٦ إلى ما يقرب من ٦ مليون جنيه تكلفة أو فرق رتب! الدولة تحملت ٦ مليون جنيه، وفى العام اللى قبله برضه كان فيه انخفاض، وده موجود!

وقال: وأنا هابين أسباب هذا الانخفاض فى الرتب دى، لأن التسويق التعاونى مش مسئول عنها مسئولية كلية، وإنما هو عنصر أكيد بيسبب نقص الرتب. وبعدين لما أطلع أنا أتكلم عن عنصر التسويق التعاونى والزيادة العنيفة جدًا فى استعمالات الخيش، لما بقارن سنة مثلاً ١٩٦٠ أو ١٩٦١ واللى قبل منها؛ ده نتج إن إحنا ماشيين فى استهلاكات خيش قدرها ٢٠ ألف طن، وانتهينا فى سنة ٦٦/٦٥ ارتفعت استهلاكات الخيش إلى ٥١ ألف طن؛ يعنى ارتفعنا ٣٠ ألف طن فى استهلاكنا! ليه زاد استهلاك الخيش؟ وليه انخفضت رتب القطن فى الفترة اللى فاتت فى السنتين؟

محصول القطن

وأضاف: الخيش كان لما القطاع الخاص بيشتغل فى العملية، كان القطن كويس ياخد أكياس جديدة، وبعدين أجيب القطن يتعبى مرة تانية ويتعبى مرة تالتة على حسب الزبون اللى بينتج القطن. طبعًا إحنا لما وجدنا فى تجميع القطن مفيش مخازن، ماكانش فيه وسيلة أخرى خلاف إنها تتعبى فى أكياس. ونتج تانى تضخم عدد الأكياس وتضخم عدد أشولة الرز اللى بتستعمل فى التسويق التعاونى بتاعت الرز، وزادت زيادة الكبيرة اللى بتتقدر هى كمان بحوالى ٤ مليون جنيه؛ اللى هو فرق الـــ٢٠ ألف و٥٠ ألف طن من الشوال!

وقال: انخفاض الرتب فى الواقع، اللى هو العامل التانى.. هو يمكن فى النظام اللى وضعه الأخ محسن السنة دى، تفادى بعض النقاط الهامة اللى بتسبب انخفاض رتب القطن؛ كمثل إيه؟ إن الفلاح بيعبى القطن بتاعه، اللى هو جنى القطن أثناء الندى الصبحية لازم يتفرش فى الغيط، إن لم يفرش فى الغيط واتعبى فى عبوة واتكبس فيها بيصفر، وبيخفض الرتبة وأحيانا حتى يتحرق الكيس كله. فلما

تطلع القطن من الكيس، وأصبح فرق الرتبة ماكانش بيحاسب عليه في الأنظمة السابقة فماكانش بيهتموا بتحسين الرتبة، وكان بياخد القطن بتاعت ويعبيه في قلب الأكياس وتنتهى العملية على كده، وبتتقصر النيلة نتيجة هذه العملية!

وأضاف: نظام الرتب هذا العام -وهو إحنا مابقالناش فيه كتير في الواقع- وهو إن كل فلاح هيتفرز القطن بتاعه على مستوى مجمع القرية؛ علشان الفلاح اللى رتبته وحشة نقول له: إن رتبته وحشة، وياخد فلوس أنقص من زميله! العملية طبعًا بقيت متضخمة بشكل كبير جدًا، وهتؤدى إلى زيادة استخدام الخيش لأنه هنفتح كل كيس. كل كيس جديد تمنه ٣٠ قرش أو ٤٠ قرش، هيتشق ويتفتح علشان نقدر ناخد العينة وعلشان كل فلاح يقدر يعرف العينة بتاعته. وإنما في الواقع مالقيناش حل آخر خلاف هذا؛ علشان نقدر نرتقى برتب القطن إلى الحد اللى يجب إن إحنا نصل اليه ومانخسروش محافظة على سمعة القطن المصرى.

وقال: الرز مشاكله في التسويق التعاوني يمكن أقل شوية، ويمكن الأخ نور الدين قرة كان قال لى: إنه له بعض الملاحظات. الرز يمكن مالناش عليه ملاحظات كبيرة بالنسبة لعملية التسويق التعاوني، ويمكن نقعد بكره أو بعده نشوف إذا كان له ملاحظات بالنسبة لعملية الرز.

وأضاف: بالنسبة للمحاصيل الأخرى زى الكتان، وزى البطاطس، وزى السمسم، وزى الفول السودانى، فالواقع أنا بأنظر لهم نظرة أخرى. أنا بانظر لهذه المحاصيل إنها محاصيل بتعتمد اعتماد كبير على نوعية المزارع؛ مش كل مزارع بيقدر يزرع الكتان، ومش كل مزارع بيقدر يزرع توم؛ وبالتالى لما بننظر لمساحات الكتان سنة بعد

أخرى بنجد إن كان فيها تناقص، بالرغم من المجهودات اللى بنعملها علشان الناس تزرع كتان.

وقال: الحل اللى أنا لجأت له بالنسبة للكتان، أنا بأعتقد إنه حل هيوصلنا للنتيجة اللى إحنا عاوزينها، وميخرجش عن التفكير العام فى العملية.. وهى ببساطة خالص تقوية الجمعية التعاونية للكتان. يعنى أنا بدل ما ألجأ لعملية التسويق التعاونى من فوق، طيب ماأنا ألجأ لها من تحت! إنى باعمل جمعية تعاونية للكتان، بلم مزارعين الكتان كلهم فى جمعية تعاونية وباتفق معاهم. وفى هذه الحالة أنا باخد الناس اللى لهم خبرة بزراعة الكتان وباتفق معاهم على زراعة مساحات معينة.

وأضاف: وفعلاً تم الاجتماع مع ممثلين وزارة الصناعة، وعرضت مذكرة على لجنة الاقتصاد خاصة بموضوع الكتان، وانتهينا فيها على إنه الإصلاح الزراعى بيتفق مع بعض الشركات الصناعية اتفاق نهائى؛ بحيث إنه يزرع ١٠ آلاف فدان ورفعناهم النهاردة إلى ١٤ ألف فدان، وبيستكمل المساحات الأخرى عن طريق جمعية الكتان. وجمعية الكتان بتتعاقد مع الشركات الصناعية، وبتبقى مسئولة أمام الشركات الصناعية، والشركات الصناعية مسئولة أمام الجمعيات التعاونية؛ ويبقى جهاز وزارة الزراعة بيخدم جمعية الكتان والأفراد المشاركين. وهكذا بقية المحاصيل بنخش فيها بعملية معينة بتنتهى فى نتيجتها إن إحنا نوفى حاجة الصناعة أو غيره، من غير مانخش فى أسلوب التسويق التعاونى اللى إحنا دخلناها فى محاصيلنا الرئيسية كالقطن والرز والبصل.

هنا دى بتجيبنا للنقطة اللى هى كانت أثيرت فى النقاش بتاعنا وهى اتحادات الزراع؛ أنا باشوف إنه آن الأوان بالنسبة للمحاصيل

المتخصصة إنه يكون لها اتحادات زراع. وفى الواقع أنا بأشعر بالفائدة الكبيرة اللى بتيجى منها.. يعنى لما بنجيب مزارعين الكتان على مستوى الجمهورية وبنقعد معاهم قطعًا بنستفيد منهم كتير جدًا، وبنقدر إن إحنا نعمل الرسالة اللى إحنا عاوزين نصل ليها بالنسبة لزراع الكتان.

وقال: ولما بنجيب زراع البصل قطعًا بيوصلونا لنتيجة، ومع زراع البصل كان أثير هنا برضه موضوع الحبة السودا. فى الواقع لما اجتمعنا معاهم كان لهم ملاحظات على السياسة اللى إحنا اتبعناها، وإحنا إدينا لهم الحق فى الملاحظة. وباشوف إنه الاتحادات النوعية هى اتحادات زراع مش اتحادات تجار.. زى ما الأخ محسن كان متصور إنها اتحادات تجارية، هى مالهاش علاقة بالتجارة هى اتحادات نوعية؛ بحيث إننا لما نيجى نحط سياسة لمحصول زى القطن والبصل والتوم، بدل ما نحطه وإحنا منعزلين عن الناس أو متصلين بفئات مالهاش علاقة بالعملية؛ ما نقعد مع الناس دول، ونقعد نكلمهم ونناقشهم، وماعندناش مانع إنه فى بطن الاتحاد النوعى، اللى جاى يبقى فى جمعية تعاونية بتقوم بالجزء التنفيذى.. ده التغير الوحيد اللى عندى بالنسبة للتسويق التعاونى وبالنسبة لاتحادات الزراع.

السياسة الزراعية

وأضاف: بنخش فى الموضوع الأخير فى السياسة الزراعية، اللى هو خاص بالسياسة السعرية لحاصلات القرية.. والواقع يعنى أنا عاوز الأخ الدكتور قيسونى والأخ نزيه والأخ حسن هنا يحطوا نفسهم معانا فى هذه العملية؛ لأنه أنا باشوف إنه جزء كبير من الشكاوى اللى بتيجى فى التسويق التعاونى سببها الدفين كمان هو انخفاض سعر القطن! وانخفاض سعر القطن يجعل الفلاح يشكو من التسويق

التعاونى؛ لأنه لما بيجى بيسلم القطن بتاعه وبعدين السعر منخفض، وبعدين بيجى ياخد الفائض.. يجد الفائض بسيط فبيترد عليه التسويق أمامه لهذه الأسباب.

وقال: علشان أقدر أتكلم فى الموضوع ده هتناوله من زاويتين..

الزاوية الأولى: هى ارتفاع التكلفة، القطن مثلاً سنة ٦٢ كانت تكلفة الفدان ٥١,٨٠ جنيه، ارتفعت حتى وصلت سنة ٦٦ إلى ٧١,٣٠ جنيه! القمح كان ٢٨ جنيه وصل إلى ٣٩.. إلخ. فهناك فيه تكلفة فى الزراعة، وبعدين فيه نقطة مهمة.. وعلى كل حال أنا لما باتكلم فى التسعيرة مش هاطالب بزيادة جميع أسعار المحاصيل الزراعية لأن أنا عارف العبء والميزانية وكله، لكن أنا باطالب المختصين بهذا الموضوع يجتمعوا ويشوفوا إيه الحل اللى ممكن يتعمل؛ لإنه ده بينعكس على الانتاج.

وقال: مثل القطن: السعر الحالى حوالى ١٦ جنيه.. السعر اللى بره ٢١! أنا قمت أسأل نفسى.. أعمل إيه فى القطن ده لما تيجى سنة شديدة الإصابة زى السنة دى، ومع إنى استعملت المبيدات اللى أنا استعملتها دى كلها؟! وبعدين أنا والسودان -على حسب الاتفاقات الأخيرة اللى تمت ومن خلال وزارة الاقتصاد مع السودان بالنسبة للتوريد- كيف أرفع سعر القطن فى العالم؟ إزاى؟ إذا كان أنا تكلفتى زادت، وإذا كان أنا لى مركز فى طويل التيلة له قيمته، إزاى ما أرفعش سعره؟ يرد على هذا -وأنا اتناقشت فى الموضوع ده مع الأخ عباس زكى- الرد على هذا إن هناك سعر عالمى بيحكم العملية.. طبعًا أنا مسلم بهذا وإن فيه سعر عالمى. بس قد إيه من القطن بتاعنا بيتباع للبلاد الغربية وبيتباع للبلاد الشرقية؟ وماهى الآثار المترتبة على رفع السعر خاصة البلاد الشرقية؟ وأنا عندى يعنى السبب

الكافى؛ وهو إرتفاع الإصابة هذا العام، ليه مايرتفعش سعر القطن إلى الحد اللى ليس فوق الأسعار العالمية، إنما إلى الحد اللى يمثل حالة قائمة من زيادة تكلفة انتاج نتيجة إصابة القطن! وما هى الآثار المترتبة على العملية دى؟ ولو نظرنا إلى الوضع الحالى بالتسعيرة الحالية؛ بنجد إن القطن بيتباع للفلاحين بـــ٢١ وبيتباع بـــ٦١ فى الخارج، ليه مارفعش سعر القطن بره؟!

وقال عبدالناصر: ويروح المكسب فين؟

وقَال سيد مرعى: لشركات القطن اللى هى الشركات المصدرة، بتاخد حوالى ٦ مليون جنيه واللا ٧ مليون جنيه للدولة فقط!

وأضاف: من الحاجات مثلاً البارزة، إن مازال أردب بذرة القطن بيتاخد بـــ٦٧ قرش -يعنى ٦٧ قرش للأردب- فى الوقت اللى سعره العالمى ٥,٥ جنيه! أردب بذرة القطن مربوط على ٦٧ قرش من عشرات السنين اللى فاتت، وسعره العالمى ٥,٥ جنيه.

أنا لو حصل لى تحسين فى تمن بذرة القطن قطعًا بينعكس على القطن، وببقى أنا مكتفى بيه، إذا حصل لى تحسين بالنسبة للمبيدات الحشرية واستعمالها، وبيجينى نوع من الإعانة فى هذا؛ قطعًا أنا باقدر أصل إلى محصول قطن أكتر، وقطعًا أنا باتفادى المأزق اللى أنا موجود فيه حاليا هذا العام؛ وهو إن مساحة القطن المزروعة هى ١,٦٠٠ مليون فدان بس، وإن السنة الجاية إحنا واخدين معارضة عنيفة جدًا من الفلاحين على زراعة القطن، وأصبح الفلاح النهاردة مجبر على زراعة القطن إجبارًا كبيرًا جدًا!

وقال: وهو مابيصفيلوش حاجة! يعنى لما نحسب المصاريف بتاعته والمتاعب اللى بتيجى من زراعة القطن؛ قطعًا هو عنده دورة

يمشيها قمح ورز أو برسيم ورز أحسن له بكثير جدًا من عملية القطن! فما لم يتحسن سعر القطن؛ النتيجة إنه هيبقى فيه نقص مستمر فى المساحات بتاعته، والنقص ده واضح السنة دى خالص فى إنه وصلنا إلى ١,٦٠٠ مليون فدان. وأنا متأكد إنه السنة الجاية مع استعمال جميع وسائل الضغط مش هنصل إلى نتيجة فعالة فى زيادة المساحة، إلا لو كان إتجاه الدولة إن إحنا ننقص المساحة! وأنا مش متصور هذا؛ لأن القطن مازال مادة اقتصادية بالنسبة للزراعة.

وأضاف: وبعدين لما بنيجى نستعرض الرز نفسه، اللى هو ارتفع السعر بتاعه، واللى أنا مابطلبلوش رفع لسعر الرز وإنما باطلب إن السعر الأصلى له.. فيه ضريبة ٢٤ جنيه، سعر الطن المصدر ٧٠ جنيه، والتانى سعره ٤٢ جنيه وسعر الضريبة بتاعته برضه بـــ٧٠ جنيه! يعنى الرز برضه بالرغم من إنه سعره إتحسن، مازالت الدولة بتحصل مبلغ كبير من الرز.

وقال: ألا يمكن خلق صندوق موفر بالنسبة لأسعار الحاصلات الزراعية؟ لايمكن إن إحنا بدل مانبص لمحصول محصول ننظر إلى المحاصيل مكتملة مع بعض، ويتخلق لها نوع من صندوق الموازنة؛ بحيث أنا لما بيجى محصول معين عايز إنه يزيد مساحته أو يزيد انتاجيته، بدى لهذا المحصول حتة من الحتت.

وأضاف: أنا باعتقد إن دى لو كانت محل تفكير، يعنى جايز هتفيدنا كتيرا فى القطاع الزراعى؛ وخاصة إن صندوق الأسمدة اللى أُنشئ أصلاً -على اعتبار أن السماد اللى بياخده الفلاح أغلى من السعر الذى تستورد به الدولة- وأنشئ هذا الصندوق على أساس إنه تقوم حصيلة معينة؛ هذه هى الحصيلة تستعمل بالراجع على الفلاحين. وكان فيه فكرة فى وقت من الأوقات أيام قوانين يوليو؛ إنه نملك

الجمعيات التعاونية العامة بعض مصانع السماد، وبيطلع منه ملايين الجنيهات -حاجة بتاع ٣ أو ٤ مليون مش عارف بالضبط- وبتؤول أيضًا لخزينة الدولة كضريبة بيدفعها كل فلاح عن كل شوال سماد. ألا يمكن استعمال صندوق الأسمدة -خاصة إنه التعاقدات الجديدة هذا العام بالنسبة للسماد أقل من الأسعار السابقة- ألا يمكن استعمال مثل هذا الصندوق في صندوق موازنة والنظر في السعر بتاعه؟

وقال: هتيجي في القمح، طب إحنا بنشكو من مساحة القمح وبنشكو من محصول القمح، وما لم يتغير سعر القمح بالنسبة للمزارع مش هنشوف محصول كبير للقمح! إحنا بنديله ٤ جنيه النهاردة من فترة طويلة خالص، وسعر المستورد أظن حوالي ٦ جنيه؛ فالنتيجة إن الفلاح بيدرس موضوع السعر من كل الأحوال.

وقال عبدالناصر: غالي دلوقتي في الداخل؟

صوت: القمح وصل النهاردة ٧ جنيه و٨ جنيه!

وقال نور الدين قرة: القمح من ٧ جنيه إلى ٧,٥٠ جنيه، وفي الصعيد من ٦,٥٠ جنيه إلى ٧ جنيه. وهو فيه حجز الكمية خصوصًا في الصعيد بيقولوا المحصول كويس قوي، ولكن الفلاح مابيحبش ينزل القمح كنوع من رأس المال عنده، وفيه محاولة من القرى لسحب الدقيق بشكل غير عادي!

وقال سيد مرعي: في بولندا مثلاً -لما كان هنا الوفد البولندي وشفناه مع الأخ كمال رفعت واتناقشنا لرفع السعر في هذا الموضوع- قالوا لي بعد تجارب عنيفة طويلة عريضة انتهوا إلى إنه: النظام السعري هو النظام الأساسي اللي يجب إنه يطبق، وهم بيطبقوه بنظام تفصيلي شوية.

محصول الفول

وأنا بأرجو إنه يكون هذا الموضوع محل الدراسة ومانخافش منه؛ لأن أنا متأكد إنه بينعكس انعكاس كبير جدًا على الانتاج، والمثل الحى فى هذا الفول. يعنى الفول لما ارتفع سعره لـ٨ جنيه فى سنة قبل منها؛ كنا عمالين نستورد فول من إثيوبيا وماعرفش منين، فى السنة التالية مباشرة أصبح عندنا كمية فول للتصدير للخارج. السنة اللى قبل اللى فاتت كان فيه كمية هتتصدر للخارج، ومع ذلك برضه طلع محصول الفول السنة اللى فاتت بالرغم من الظروف الجوية، ليه؟ لأن سعره ٨ جنيه وأثر فى المساحات المزروعة؛ لو ماكانش سعره ٨ جنيه قطعًا كنا هنستورد فول من بره! فبعض المحاصيل -خاصة المحاصيل ذات الأهمية بالنسبة للاقتصاد- يجب إعادة النظر اليها بخصوص السعر.

ده تقريبًا الجزء الخاص بالزراعة اللى هو بيتضمن إنشاء بنوك القرى، وبيتضمن الاتحادات النوعية للمحاصيل المختلفة، وبيتضمن إعادة النظر فى السياسة السعرية للحاصلات الزراعية.

وشكرًا.

وقال عبدالناصر: نبتدى بحد غيرك يا محسن.. اتفضل. قاعد يعمل برجليه من أول النهار، وقاعد بتنفخ فى السيجارة! (ضحك)

بنك القرية

وقال لبيب شقير: يا فندم العرض اللى عرضه الأخ سيد مرعى، أنا بأتساءل.. هل هو هيعالج حقيقة المشاكل اللى أثيرت ولا لأ؟ لأن المشكلة زى ماهى باينه وحصرها؛ هى مشكلة الحسابات فى الجمعية

التعاونية. الاقتراح المقدم اللى بينشئ بنك قرية هو اللى هيفصل فى عملية المحاسبة والإقراض، والجمعية التعاونية هتتفرغ للعمل الزراعى. المشكلة باعتقد هى مشكلة الأفراد فى النهاية.. الأفراد المدربين على عمليات محاسبة، أيا كان المكان اللى بيوضعوا فيه أو التنظيم اللى بيوضعوا فيه.

وأضاف: لو بصينا للاقتراح فى النهاية بيكون على الشكل الآتى، إن بناخد من الجمعية التعاونية موظفين همَّا اللى هيشرفوا ويسيروا العمل فى بَنك القرية. يبقى الحقيقة ده هيبقى نظام الجمعية التعاونية بس فيه قسمين.. قسم خاص بالحسابات وقسم للعمل الزراعى. هل الفصل فى مصلحة التعاون ولا لأ؟ أنا باقول: الفصل هيؤدى إلى إضعاف عملية التعاون فى القرية؛ لأن جزء كبير من إقبال الفلاح على التعاون مع الجمعية التعاونية هو معرفة إنها بتقدم له المال اللازم للزراعة.

وقال: إذا لم يشعر الفلاح إن الجمعية التعاونية قائمة بهذا، بيبقى كل النشاط التعاونى اللى إحنا بنعمله معرض لأنه ينهار، أو يصعب على الأقل العلاج. برضه كاقتراح محدد.. أنا مش هأبعد عن الاقتراح اللى قاله الأخ سيد مرعى، لكن باقول: من الضرورى إن داخل الجمعية التعاونية تنقسم إلى قسمين.. قسم متعلق بالحسابات وهنا البشر همَّا المهمين؛ فلابد من عملية تدريب للمحاسبين على شكل محدد، ولابد من عملية تبسيط الحسابات. إذا وصلنا لهذا داخل الجمعية التعاونية نفسها هنبقى بنقدر فى الحقيقة نصل إلى حل نقطة الاتحادات.

وقال: فى الحقيقة اتحادات الزراع هى دى طريقة مطبقة فى بعض البلاد الغربية وبعض بلاد أمريكا اللاتينية، لكن السؤال.. إيه

فلسفة اتحاد الزراع؟ والى أى حد هى متسقة مع فلسفة الجمعية التعاونية؟ لأن إذا كان البناء الزراعى عندنا هايمشى تعاونى من تحت، يبقى أنا ماأتصورش إنى أجى أضع على قمته اتحاد زراعى!

وأضاف: اتحاد زراعى، ده هيبقى مين همَّا فى الواقع؟ الزراع الكبار لأن أنا مش هاستفيد مطلقا من الزارع الصغير إنى أحطه فى اتحاد؛ لأن هو عضو فى الجمعية التعاونية. الخبرة اللى أنا عايز أخدها أو المناقشة بتاعت السياسة الزراعية اللى أنا عايز أخدها فى اتحاد الزراع، هو الزارع الكبير نسبيا. والواقع لو جينا لعمليات الاتحاد، عندنا ظاهرة فى إيه؟ ظاهرة تحت اسم جمعية تعاونية، لكن العملية - زى ما بتيجى البطاطس الجمعية التعاونية - لما بتيجى البطاطس هى اللى ملزم من حيث تنظيمها الداخلى لعملية اتحاد زراع. لكن لما آجى أبص للجمعية التعاونية، لما بتيجى البطاطس كانت ماشية إن كبار الزراع موجهين العملية لمصلحتهم، وصغار الزراع مافيش حاجة! لأنه لاعنده إمكانيات ولا له القدرة على إنه ييجى لهذا الاتحاد.

وقال: السياسة السعرية يا فندم، أنا بأعتقد المشكلة هى فى إننا فى فترات متفاوتة رفعنا أسعار محاصيل، دون أن ننظر نظرة متكاملة للسياسة السعرية مع بعضها!

الأخ سيد مرعى أشار للفول، وإزاى إن رفع سعره أدى إلى زيادة انتاجه.. ده كلام سليم، لكن هذا الرفع فى سعر الفول أدى من ناحية أخرى إلى الإضرار بمحصول الكتان! لأن البديل بتاع الفول بالنسبة للفلاح وممكن يدخل منافسة معاه هو محصول الكتان؛ فبهذه الموازنة أثرت.. جعلت الفول بيجيب ربح أكتر للفلاح من إنه يزرع كتان!

وأضاف: الواقع السياسة السعرية بتاعت الحاصلات الزراعية عايزة يتعاد النظر فيها كلها على بعضها، على ضوء إيه؟ على ضوء إن لو خدنا دورة زراعية معينة، وبصينا الفدان فى هذه الدورة هيجيب إيه؟ وفيه دورة تانية بديلة لها، لازم الفلاح فى النهاية يصل إلى إن عائد عليه بعد خصم التكاليف.. سواء العائد منسوب للفدان أو العائد منسوب للمصاريف اللى بيصرفها يكون واحد؛ بحيث مايبقاش عند الفلاح مصلحة إنه يفضل الزراعة دى على الزراعة دى فى غير ماتنصحه به الدولة وتقنعه به.

وقال: ده هيقتضى فى الحقيقة، اتعملت دراسة فى هذا بالاشتراك ما بين أجهزة وزارة التخطيط وما بين جهاز وزارة الزراعة؛ والدراسة بينت إن لو عوزنا نعمل هذا التوازن يبقى لابد من لمس أسعار الحاصلات الزراعية لمس شديد فى عدد كبير جدًا من النواحى.

وقال: السؤال: بعد ما وصلت الدراسة إلى الإجابة من الناحية الفنية، جت مرحلة تانية.. هل ميزانية الدولة هتقدر تتحمل هذا ولا لأ؟ تتحمله.

العلاج الحقيقى

فى الحقيقة أنا باقول: العلاج الحقيقى لعملية الفلاح بالنسبة لارتفاع تكلفة القطن؛ هو نخفض من التكاليف عن طريق تخفيض استخدام المبيدات، وعن طريق توسع وزارة الزراعة فى إقناع الفلاحين فى إنهم يعتمدوا بشدة وبقوة على النواحى اليدوية. فى الفترة الماضية إحنا كان المنحنى بتاع استخدام المبيدات عندنا صاعد بشكل قوى، تجربة السنة دى هيكون بالتأكيد استخدام المبيدات فيها أقل؛ لو وصلنا لهذا نبقى فى الحقيقة بنقلل من التكاليف اللى بترهق الفلاح.

وقال: مسألة رفع سعر القطن، فى الواقع إحنا مش أحرار فيها لأن القطن فى الواقع أولا له بدائل ممكن تستخدم، وبعدين القطن بتاعنا -مهما قيل من إن له صفة احتكارية لأنه قطن طويل التيلة- بعد حد معين من السعر، بيستطيعوا بالطرق الفنية فى انتاج الغزل والمنسوجات إنهم يستخدموا طرق كيماوية للقطن قصير التيلة؛ يخلوه يدى غزل أو نسيج خصائصه قريبة من خصائص القطن الطويل التيلة! وبالتالى إحنا عندنا هامش نقدر نتحرك لحد منه فى رفع السعر، لكن بعديه يبقى بنخنق نفسنا من حيث الأسعار.. وده كان مجال دراسات كبيرة جدًا.

وأضاف: باختصار يا فندم أنا باقول: يمكن أفضل إن ندعم النظام التعاونى القائم مانهزوش بإن بأفصله من تحت قامة اتحادات زراع فوق، وإنما ندعم النظام التعاونى بالبشر.. ده هو المشكلة البشر! إذا عملنا بنك القرية ومودنياش له بشر كويس، طب ما هى المشاكل اللى بيشتكى منها الفلاح فى بنك التسليف اتقالت من قبل من الجمعية التعاونية؛ فالبشر والجهاز المحاسبى هو جزء مهم. اتحاد الزراع، بنقدر نقول: اتحاد التعاونيين أيضًا على مستوى الدولة، والاتحاد ده تبقى ممثلة فيه وزارة الزراعة طبعًا. فى غير هذا أنا متفق مع الأخ سيد مرعى فيما قاله.

وقال حسين الشافعى: هو الحقيقة يعنى بالنسبة للكلام اللى سمعناه من الأخ سيد، يعنى هو كلام بنسمعه لمرات كثيرة، ويمكن الواحد هايتكلم فى نقطة أساسية وهى مشكلة الانتاج؛ هى دى اللى بتعتبر الموضوع الرئيسى، اللى المفروض إنه بيحكم كل تصرفاتنا فى العمل. ومشكلة الانتاج يمكن بتتعرض لنقطتين: اللى هى الناحية الفلسفية أو الناحية الاجتماعية، وساعات فى مراحل تطبيقها يمكن

بتبقى بتتعارض مع الشىء المتعارف عليه للناس؛ فبنبص نلقى بيحصل -نتيجة عدم وضع الاعتبار الواقعى الموجود على الطبيعة موضع الاعتبار الكافى أو التدرج فيه- يمكن بيحط لنا مشكلة.

وأضاف: وبعدين النقطة التانية: الطريقة اللى هانتبعها، ودايما بنبقى فى بعض الحالات يمكن مستعجلين، ونتيجة الاستعجال مابنديش العملية الوقت الكافى علشان نتدرج؛ وخصوصا فى عمليات الزراعة.. يعنى دورتها طويلة، ويمكن ٣ سنين بتكون يدوب هى الوقت الكافى اللى بتقدرَ تبان فيه نتائج. ولذلك أى تغيير الحقيقة لازم يكون محسوب جدًا؛ بالنسبة لطول مدة العملية الزراعية، وطبيعة الفلاح، وعدم قدرته على تقبل أى شىء إلا إذا كان مبنى على اقتناع كامل، وثقة فى النتائج اللى هو بيلمسها بنفسه.

وقال: وعملية التعاون لما ابتدت فى الإصلاح الزراعى، طبعًا كانت لها طبيعة متجانسة، وكان الناس اللى موجودين كمنتفعين من مستوى واحد من طبيعة واحدة. وعلاوة على كل هذا كان بيحكمها أولا وآخرا إن سلطة النظام نفسه ماسكة الفلاح وماسكة المنتفع؛ لأنها كان فى إيدها أيضًا إنها يعنى تخرجه كمنتفع. ولذلك كانت العملية ممسوكة وممكن الإشراف عليها؛ ولذلك كان سياسة المشرف بالنسبة لها سياسة لها مردودها ولها ما يبررها.

وأضاف: وبعدين الحقيقة لما انتقل هذا الموضوع - اللى هو نظام المشرف خارج مناطق الإصلاح الزراعى - كانت العملية بتتطلب يعنى اندماج كامل مع طبيعة القرية الموجودة؛ بحيث إن هذا المجتمع اللى بظروفه وأوضاعه لازم الحلول بتاعت المشاكل بتاعته يكون اقتناعه بها جزء من نجاحها.. فده مكانش يمكن يبقى للشخص المستعجل موضوع فى الاعتبار بالقدر الكافى!

سلبيات التقسيم

وقال: وبعدين عملية التقسيم برضه بتاعت الخمس أفدنة فأقل، يمكن حرمت الجمعية ومجالس إدارتها من بعض الطاقات الفنية والمستويات الفنية؛ وخصوصا القرية يعني طاقاتها الفنية محدودة ومحدودة جدًا! فلما بيجي -برضه للاعتبار الاجتماعي- يبقى فيه حرمان لبعض الطاقات اللي يادوب بالكاد القرية بتقدر توفرها عشان تقدر تمشي في العمل؛ بيبقى حرمان لما بناخده على إطلاقه بيحرم القرية فعلاً من قدرات ممكن إنها تساعد في نجاح العمل!

وقال: وبعدين أنا هاتنقل للنقطة اللي هي خاصة بالمديونية، اللي باين إن فيه مديونية ٤١ مليون من مجموع أموال مقدمة حوالي ٧٩ مليون؛ ٤١ مليون متراكمة و٧٩ مليون كل سنة. والحقيقة فكرة الائتمان الزراعي لما ابتدت يمكن في سنة ٥٦ أو ٥٧ كانت مبنية على أساس ضمان المحصول، وعلى أن تعطى من جميع الخدمات للحيازات الموجودة سواء كانت بالنسبة للمالك أو المستأجر.

وأضاف: وكان مفروض إن أنا يعني ماباديش بضمانة الأرض؛ فماكانش فيه عملية الحجز على الأرض زي ما كان الموضوع قبل كده. سياسة البنك.. طب ما الواحد بييجي يفكر يقول: طيب إحنا إيه الحاجة اللي نقدر نمسك بها الفلاح عشان نقدر ناخد حقنا من القروض والخدمات المقدمة؟ فماكانش قدامنا سبيل في الحقيقة في هذا الوقت إلا إننا مانديهوش الخدمة في تاني سنة؛ بس سواء بالنسبة للسلفية أو بالنسبة للسماد، أو بالنسبة للبذور، أو جميع الخدمات، هو اللي محتاج لها فهو اللي هايسعى إلى السداد.

وقال: وفى الفترة دى الحقيقة كان السداد لمجرد ائتمان الناس وتنفيذ العملية عن طريق الناس نفسها.. كان السداد ١٠٠٪، ابتدى التخلف فى السداد من ٦١! طبعًا يعنى عملية القطن والمحصول كانت نقطة البداية فى هذا، ولكن لما التسهيلات اتعملت وابتدت ناس يعنى تطمع فى مزيد من التسهيلات، وابتدت العملية طبعًا اللى بيسدد ييجى للى مابيسددش، ويقول: طب هو أنا يعنى مش زى فلان؟! وتبتدى تتسع العملية.

وقال: وأنا باشوف إن يعنى أخذها لو رجع لأصل المشروع -وهو إن اللى مايسددش مايخدش الخدمة- فيمكن بيرد على هذا إن إحنا محتاجين للانتاج؛ وبالتالى محتاجين إن إحنا نقدم الحاجات الأساسية.. وبهذا مانقدرش نسيب الأرض من غير زراعة. لكن فى الوقع إن مافيش فلاح هيحس إن هو مش هياخد هذه الخدمة تانى سنة، إلا وسيدبر بطريق أو آخر هذه العملية. ويمكن فى أول سنة يكون فيها شىء من الصعوبة، ولكن بعد كده بيتحط مبدأ، وبيبقى هو الأساس اللى بيخلينا نتأكد إن الشخص هيسدد بالكامل.

وقال: فيه نقطة تانية اللى هى خاصة بالتسويق التعاونى وعملية انخفاض الرتب، اللى -زى ما ذكر الأخ سيد- إن فيه ٦ مليون جنيه نقص، وكذلك فى استخدام الخيش ارتفع من ٢٠ ألف طن إلى ٥١ ألف طن، وكان اقتراحه بأن الفرز يتم فى مخزن القرية. والحقيقة يعنى هذه النقطة مع التسويق التعاونى، يمكن عايزة شىء من الشرح التفصيلى. إزاى أهتم بالنسبة لقيد الديون؟

وأضاف: يمكن أثار نقطة، اللى هى بالنسبة للورثة والحيازات متوزعة وبتبقى متجمعة باسم شخص. والحقيقة إحنا برضه يمكن أثرنا هذا الموضوع أكثر من مرة -اللى هو خاص برسوم التسجيل-

لأنه يمكن رسوم التسجيل هى اللى بتمنع إن الحيازات تبقى مكتوبة باسم اللى بيباشر العملية الفعلية بعد كده.

وقال: بالنسبة لبنك القرية، وفعلاً -زى ما بيقول الأخ سيد- دى كانت يعنى تجربة قدرت تعمل لا مركزية بالنسبة لواجب بنك التسليف، وفعلاً بيباشرها الناس أنفسهم، وهى برضه -زى ما قال يمكن دكتور لبيب- مرتبطة أساسا بعملية التدريب؛ ولذلك يعنى على قد إحنا ما هندرب على قد ما نتوسع.

وأضاف: بس أنا لى يمكن ملاحظة فيما يختص بأنها طبقت على مستوى المحافظة، يمكن أنا أفضل إنها تطبق على مستوى المركز؛ لأن المركز فيه فرع بنك التسليف وفيه الأجهزة الإدارية اللى بتخدم القرى، ويمكن تكون يعنى فعالة أكتر على مستوى المركز.

آخر نقطة خاصة بالاتحادات النوعية، وأنا يمكن اختلف مع الدكتور لبيب؛ لأن على أساس إنها هتيجى من أعلى، ولكن أنا فى تصورى إن الاتحادات النوعية بتيجى أيضًا على مستوى الجمعيات، ويبقى فيها تعبير صريح وواضح بالنسبة لحاجة المنتجين، وإحساسهم بمشاكلهم اللى ماحدش هيقدر يعبر عنها إلا هم.

وقال عبدالمحسن أبو النور: هو بالنسبة للعملية بتاعت الجمعيات التعاونية، هى مشكلة الحسابات، هى فعلاً المشكلة الرئيسية اللى قابلت الجمعيات التعاونية طول الفترة اللى فاتت. العملية بتاعت الحسابات، لايمكن أن يكون حلها إن الحسابات تتبع بنك التسليف. بنك التسليف ومشكلته بالنسبة للناس واضحة، من قبل الجمعيات التعاونية ما تحط إيدها فى أى عمل من عمليات الحسابات؛ لأن بنك التسليف كان هو اللى بيقوم بحسابات الجمعيات التعاونية إقراضًا وتحصيلاً وحسابات، ومشكلته هى المشكلة الأزلية المعروفة، وشكوى

الناس من بنك التسليف إن الحسابات برضه مش بيعرفوها من بنك التسليف، بل كان فيه مشكل أكبر من هذا.. إن المقررات بتاعتهم مابيخدوهاش!

وأضاف: يعني مثلاً السماد، ماكانش محطوط مقررات سماد للمحاصيل المختلفة، ولا لكل فدان يبقى له أد إيه! فبتكون النتيجة إن كان بنك التسليف بيدى من يشاء ويمنع عن من يشاء؛ اللى معاه فلوس يدفع وياخد، وبعدين ياخد ويتاجر ويبيع في السوق السوداء للصغير اللى مبيقدرش ياخد من بنك التسليف، وبياخد بأفدح الأسعار! وبتكون النتيجة إنه ياعنده القدرة إن هو ياخد يامعندوش القدرة؛ ويؤثر هذا على المحصول بالنسبة للصغير تأثيرًا كبيرًا جدًا!

وقال: لما جينا نبحث في هذا الموضوع، وبعدين وجدنا إن الحل الأسلم هو عبارة عن إيه؟ هو بنك التسليف أيضًا ماكانش بيدى عن طريق نفسه؛ يعني هو بيدى للفلاح، كان بيدى برضه للجمعيات التعاونية، والجمعيات التعاونية بتدى للفلاح! الجمعيات التعاونية كانت عبارة عن رئيس الجمعية وسكرتيرها وأمين صندوقها؛ همَّا اللى بيقوموا بهذه العملية.

وأضاف: كانت هذه العملية، طبعًا المسيطرين على الجمعية التعاونية بياخدوا هذه الفلوس، بيعملوا بها إيه؟ بيدوا قرايبهم، بيدوا نفسهم، يسيطروا على الناس بيدوا اللى يدوه ومايدوش اللى مايدوهش زى ما همَّا عايزين! فعلشان نخرج من هذا المشكل، وكان مثلاً بتوع الزراعة يشتكوا مر الشكوى من إن سواء السلفيات العينية أو النقدية لا تعطى في مواعيدها، ولاتعطى للناس حسب احتياجاتهم، ولا تعطى للصغير -مثلاً زى اللى بيحتاج- وهو الغالبية النهاردة عن الكبير! وماكانوش بيقدروا يدخلوا بأي حال من الأحوال؛ لأن ده بنك التسليف

له رياسة مختلفة، ودول بنوع الزراعة ماعندهمش رياسة على بنك التسليف!

وقال: فكانت النتيجة إن إحنا لما جينا نسألهم عن الزراعة، فكانت مشكلتهم إن إحنا مالناش أساسا أى سيطرة على مستلزمات الانتاج اللى هى لازمة للزراعة، ومابنقدرش ندخل؛ إتأخرت متأخرتش ده خد ده ماخدش مانقدرش نعمل أى حاجة! وبعدين بتيجى تسألنا عن الزراعة وعن الانتاج الزراعى، وإحنا مش مسئولين عن المستلزمات من الأصل! وأصبح هناك شكوى كبيرة جدًا من الفلاحين أنفسهم وفى اجتماعاتهم المختلفة، ومن جمعياتهم التعاونية والاجتماعات اللى حصلت فى المحافظات، ومن مجلس الأمة؛ بضرورة توحيد الإشراف على الجمعيات التعاونية!

وقال: فكان الحل الوحيد على هذا الأساس، أن يخلق نفس اللى كان بيقول عليه الأخ سيد دلوقتى- بنك القرية، وموجود بنك القرية فى الجمعية التعاونية، عبارة عن إيه؟ خلقنا جهاز وظيفى فى الجمعية التعاونية؛ مسئول عن عمليات السلفية سواء نقدية أو عينية. عبارة عن مدير الجمعية، وكاتب الحسابات، وأمين المخازن؛ دول مسئولين عن العملية الإدارية، بياخدوا الفلوس من بنك التسليف يسلفوها للناس، ويقيدوا هذه الحسابات والفيشات وكل شىء من ذلك القبيل والبطاقات. هناك جهاز آخر مشرف على العمليات الزراعية مباشرة لا عمل له إلا العملية الزراعية؛ عبارة عن مشرف زراعى، وإن كان فى جمعيات أكتر من ٢٠٠٠ فدان بيبقى له معاون زراعة مساعد له؛ علشان الإشراف على العمليات الزراعية الصرفة والانتاج الزراعى الصرف. وكل جمعية تعاونية وجد فيها خزانة فيها السلفيات النقدية موجودة جواها، ووجد فيها مخزن السلفيات العينية موجودة فى هذا المخزن، وموجودة قبل موعد الزراعة بوقت كافى جدًا.

وأضاف: وعلى هذا الأساس، أصبح البنك موجود - سواء نقدى أو عينى موجود - وله الجهاز بتاعه شغال على أساسه هذا الجهاز، طبع فقط للزراعة حتى يكون الإشراف من جهة واحدة؛ يبقى الشخص اللى مسئول عن الزراعة مسئول أيضًا عن صرف السلفيات العينية أو النقدية فى موعدها. وحتى تكون هناك رقابة على هذا الجهاز من جهة غير الجهة المشرفة، أصبح بنك التسليف -وهو صاحب رأس المال- هو الجهة المسئولة عن التفتيش على هذه الجمعيات، مش الزراعة! بنك التسليف صاحب رأس المال، هو اللى كان بيدى الزراعة هذه الفلوس وهى اللى تصرفها؛ فله الحق إن هو يقوم ويفتش على هذه الجمعيات، ويشوف الحسابات صحيحة ولا لأ، وصرفت فى الهدف الصحيح ولا لأ.

وقال: إذًا على هذا الوضع العملية ماشية بطريقة سليمة، وبعدت عن الأغراض الشخصية لأعضاء الجمعيات، اللى همًا كانوا بياخدوا هذه الفلوس ويدوها للناس حسب أغراضهم الخاصة، ويتحكموا بها فى هؤلاء الناس! بعدوا عن هذه العملية وأصبحوا بعاد عن السيطرة على الفلاحين، وبعاد عن العمليات اللى هى القبلية؛ اللى هى بالنسبة للقرية أنا متخانق مع العيلة دى مادهاش! وهكذا بعدوا عن هذه الناحية نهائيًا.

وقال: الوضع كله بقى ماهواش هذا المشكل.. يعنى المشكل ده كله وحله والـــsystem بتاعه فى رأيى system صحيح جدًا، وعمل نقاش بناء على جميع المستويات من القرى لغاية مجلس الأمة. المشكل كله هو فى توفر الجهاز السليم اللى يقوم بهذا العمل؛ يعنى عملنا لكل شخص بطاقة، وقلنا: كل شخص مفيش واحد ياخد أى حاجة عينية أو نقدية من الجمعية التعاونية إلا إذا قيدت فى البطاقة،

واللى يصرف لهذا الشخص أى حاجة وماقيدهاش فى البطاقة يعتبر كأنه اختلسها! وبالرغم من هذا كانوا بيصرفوا من غير البطاقة؛ إذاً المشكل كله هو مشكل التنفيذ.. مشكل البشر!

وأضاف: ومشكل البشر راجع لنقطتين.. إنه عايز شدة رقابة أكثر وخصوصا إنهم ٤٠٠٠ جمعية منتشرين انتشار كبير جداً، وتحتاج إلى رقابة مستمرة عليهم. وهذه الرقابة المستمرة عليهم كان فيها عجز لسببين.. أولاً: كان المفروض أن يكون هناك كاتب من التجارة الثانوية أو الزراعة الثانوية موجود فى الجمعية التعاونية.. وهؤلاء الناس كانوا يعينوا من هنا وبعدين يسيبوا الجمعية بعد شهرين أو ٣؛ لأنه بيجد عمل فى مكان آخر -فى مدينة- أسلم له من القعدة فى القرية! وخصوصا إن القرية لم يكن متوفر فيها إمكانيات الإقامة بالقدر المناسب، إلا فى بعض الجهات اللى أمكن بناء مساكن فيها، وكانت لاعتبارات الميزانية المختلفة ما أمكنش يعنى السير فى هذا الطريق لفترة. وكانت النتيجة على هذا الأساس، إن الإقامة أصبحت صعبة بالنسبة لهم فبقوا يسيبوا العمل، وأصبحت كثير من الجمعيات بدون موظفين تقوم بهذا العمل!

وقال: وبعدين كان المفروض يكون فى كل مركز شخص عبارة عن مراقب حسابات لكل خمس جمعيات مراقب، وكان المفروض إنه يمر على هذه الخمس جمعيات فى ٥ أيام فى الأسبوع، وبعدين بيقوم بعمله اليوم اللى فاضل؛ الخمس أيام بيمر على كل جمعية يوم، ويقعد يشوف كل حساباتها ويراجع بطاقاتها، ويجيب الناس ويشوف صرفوا بطاقات ولا لأ.

وأضاف: هذه العملية لم تتم بسبب إن هؤلاء الناس اللى كانوا بيتعينوا برضه ماكانوش بيقعدوا وماحدش بيستنى! وعرضت هذا

الموضوع على لجنة الخطة ومجلس الوزراء أكثر من ٣ سنين وراء بعض؛ حتى صدرت قرارات إن ممنوع اللى يتعين فى الجمعيات التعاونية إنه يستخدم فى أى وزارة من الوزارات، وأبلغت بأساميهم جميع الوزارات، ومع ذلك اشتغلوا فى جميع الوزارات اللى عندنا! وكانت النتيجة على هذا الأساس، إن أصبح مفيش الجهاز اللى يقوم بهذه العملية متوافر.. وده خلق المشكل الأكبر فى الموضوع كله النهاردة.

وقال: بنك التسليف قايم بالعمل فعلًا فى أكتر من ١٢ محافظة، وفيه ١١ محافظة هى اللى قايمة بالعمل بالطريقة اللى أنا باقولها، ومع ذلك الشكوى من عند بنك التسليف أكتر من الشكوى اللى موجودة عند الجمعيات التعاونية!

وأضاف: هذا العام كان ضغط جامد جدًا على عملية البطاقات، اجتمعت أكتر من مرة مع إخوانا المحافظين ومع مديرى الزراعة، وأصبح هدف من الأهداف إلى بيحاسبوا عليها؛ سواء مديرين الزراعة أو بالنسبة للمحافظات كمحافظات. واتعملت عمليات حوافز -على رأى الأخ صدقى- بالنسبة لعملية الحوافز اللى حساباتها بتطلع متكاملة، وهيطلع إعلان للمحافظات إلى هتطلع حساباتها صحيحة.

التنافس المطلوب

وقال: هنعمل شيء من التنافس فى هذا الموضوع، وبدأوا فعلاً معانا عملية حملة ضخمة فى هذا الموضوع. وحتى نتيجة التنافس أن كثير من المحافظات بدأت تبتكر فى هذه العملية ابتكارات طيبة، كانت بدت تجيب نتائجها المرجوة. فالمشكل الأساسى من ضمن المشاكل بتاع الحسابات فعلاً عملية الصيارف. عملية الصيارف وضع

لأكثر من ٣ سنين؛ إيه اللى يجب أن يحصله الصيارفة وطريقة التحصيل، ويجب ألا يحصل على الفدان إلا مايقابل هذا الفدان من التزاماته.. يعنى مايجيش واحد -زى ما قال الأخ سيد دلوقتى- ويبجى واحد عنده ١٠ فدادين مؤجر لواحد فدانين، يقوم يبجى الصراف يجيب كل التزامات العشر فدادين دول يحطهم على الواحد إلى مأجر الفدانين! يجب كل فدان يبقى عليه ما يخصه فقط، وبالرغم من هذا لم يكن يحصل هذا إطلاقًا!

وأضاف: عملنا حل لهذه المشاكل، إن إحنا بنعلنها قبل مايبدأ التسويق التعاونى بشهرين على الأقل، ويطعن فيها الشخص اللى يجد أن حساباته غلط، وبعدين فيه لجان بتمسك هذه الحسابات وتصححها له. قبل ما تبتدى عملية التصحيح، إن الصراف واقف وعامل مشكل فى هذا الموضوع بسبب شخص، واضح الصراف كان بيستفيد من هذه العملية فعلاً، بيستفيد من عملية التحصيل، وبيقدر يشيل من هنا ويحط على هنا وياخد من ده قرشين ويعطله، ويعمله حاجات كثيرة جدًا فى هذا الموضوع معروفة وواضحة لينا جميعا! وأصبح بعده عن هذه العملية ضيع منه إيراد كبير جدًا فيها؛ ولذلك كان بيعرقل هذه العملية بكل الطرق.

حتى آخر مرة أنا قعدت مع الأخ نزيه أكثر من مرة؛ لدرجة إن أنا اتفقت معاه على أن آخد سلطات إن إحنا نحاسب هؤلاء الصيارف، وإن إحنا لازم نقيم مقر بحيث إن ماحدش يقدر يجيبه. والحاجة الثانية إن الصراف اللى يطلع حساباته غلط لابد أن يتفصل؛ ده كان أحد الحلول اللى كان لابد إنها تتعمل بصورة بالنسبة للصيارفة.

وقال: وبعدين بدأنا فى عملية تجارب بالنسبة لعملية نقل التكاليف، بالنسبة يعنى الملكية نفسها لأن ده المشكل. المشكل إن الملكية ماحدش

عارفها لغاية دلوقتى لسابع جدا! ولذلك ماحدش عارف إيه اللى له وإيه اللى عليه فى الموضوع، ولغاية دلوقتى ماحدش عارف فعلاً إيه المال الصحيح! فكنا بدأنا فى عدة تجارب فى عدد من المحافظات، وكان من ضمنها محافظة البحيرة كتجربة لعملية نقل التكاليف وديا أكثر منها عمليا من هذا القبيل؛ وكان على أساس أنها لو نجحت هذه العملية نقدر نعممها فى محافظات أخرى، واشتركت معانا نقابة الصيارفة فى هذه العملية.. ده بالنسبة لهذا الموضوع.

وأضاف: وأنا فى اعتقادى إن إذا لم يوجد الجهاز الكامل المتخصص، وإن لم يصر على أن حسابات الناس تقيد بهذا الجهاز؛ تبعناه لبنك التسليف، تبعناه للجمعية التعاونية، تبعناه لأى حتة.. النتيجة واحدة! لابد من وجود الجهاز المتكامل؛ سواء الجهاز إلى بيقوم بالتقييم أو الجهاز اللى بيشرف وبيفتش على هذه العمليات. يبقى النتيجة مافيش منها فايدة بالنسبة لعملية السداد، وإحنا طبعًا قاسينا منها عدد من السنين؛ ودى راجعة من إننا حاولنا طبعًا إن إحنا نطلع الفلاح من براثن الناس اللى همًا بيسلفوا بالربا وبيستغلوه.

وقال: وقد زادت عملية السلفيات زيادة كبيرة وخصوصا بعد سنة ٦١ وبعدها عملية التحصيل كان بيقوم بيها الصراف، ماكانش بيقوم بيها حد تانى. وكانت السلفيات لغاية سنه ٦٤ بدت فى محافظتين بس من غير طريق الصراف، وبعد ٦٤ كان كل المحافظات -ماعدا محافظتين برضه- اللى بيقوم بيها الصراف، ومع ذلك كانت النسبة لا تتعدى الـــ٦٠٪. وسبب هذا الموضوع إن -اللى قال عليه الأخ حسين الشافعى دلوقتى- إن مافيش الإجراء فعلًا بتاع التسليف الخاص بالحجز على المحصول، وبعدين هو بييجى يهرب المحصول، يحجز عليه مفيش حد! بدأت يمكن تتحسن شوية بالتسويق التعاونى لكن مش

كل المحاصيل، القطن بس إلى كان بيدخل التسويق التعاونى. ودى أحد المشاكل إلى وقعت على القطن أيضًا؛ لأن طبعًا الفلاح وجد إن هو لما كان بيبيع للتاجر الحر ماكانش حد بياخد منه حاجة. لما باع للتسويق التعاونى ابتدى يتقطع منه مبلغ كبير، وابتدى يشكو من التسويق التعاونى!

السلفيات العينية

وقال: الحقيقة كانت هذه العملية بالنسبة لهذا، كان أمرين.. يانمنع عنه السلفيات ونرجع نوقعه فى المشكل اللى إحنا حابين نخرجه منه، يا إما نستمر فى هذا الموضوع. فلجأنا إلى عدة حلول متوالية على سنين مختلفة، فقلنا: إن فى السنة اللى بعدها اللى مادفعش نقول: يحرم من السلفيات النقدية لكن بياخد السلفيات العينية؛ على اعتبار إن السلفيات العينية عملية لازمة للانتاج الزراعى والانتاج، وإنه هو لما ماخدش سماد فى الأرض أو مايحطش البذور اللى عايزينه يحطها.. حيأثر على الانتاج. وبعدين السنة اللى بعدها لما وجدنا تقصير فى هذا الموضوع بالرغم من هذا، قلنا: المتأخرات تحط عليها ٧٪ غرامة تأخير كجزاء للى يأخر إنه مايدفعش. لغاية ماجينا السنة اللى فاتت وقللنا من عملية السلفيات النقدية؛ بحيث إنها تكون للمقدار اللازم للزراعة فعلاً، وقلنا أيضًا: إن جزء السلفيات العينية للأكثر من ١٠ أفدنة، المتأخرين يدفعوا نصه بالنقد ونصه بالأجل.

وقال: دى طبعًا كلها عمليات بنحاول إننا نوفق فيها بين الانتاج وبين عملية دفع المبالغ اللى عليهم. فى اعتقادى إن الوضع بتاع السنة دى يمكن يجيب نتيجه أكثر، ويخلى عملية الدفع تبقى عملية أكثر التزاما بالنسبة للتجميع الزراعى. التجميع الزراعى عمل فعلاً وجاب نتيجة مرجوة تماما ومفيدة بالنسبة للانتاج الزراعى -زى ما

قال الأخ سيد تمام- والمشكل الآن -الأخ سيد- بعض الأراضى الضعيفة اللى بتزرع ببعض المحاصيل لا تصلح لها.

وأضاف: الموضوع ده برضه راجع إلى شيء اسمه التطبيق من ناحيتين.. من ناحية نفس المزارعين، ومن ناحية الجهاز المشرف على الزراعة، فيه نظام موضوع.. وهذا النظام موضوع على أن يبدأ فى كل قرية توضع خرائط بدورة محددة مثلاً لمحصول القطن.. محصول القطن اللى هايزرع فى هذه القرية مثلاً ١٠٠٠ فدان الـ١٠٠٠ فدان بيوضعوا على خريطة الأرض الصالحة للقطن؛ بشرط ألا تكون قد زرعت قبل هذا قطن على قدر الإمكان. وهذه الخريطة بيشترك فى وضعها ناس من كل حوض من المزارعين أنفسهم، ويشترك فيها العمدة، وبيشترك فيها دلال المساحة، وبيشترك فيها رئيس الجمعية التعاونية والمشرف الزراعى. وبعد هذا بتعلق هذه الخريطة فى الجمعية التعاونية، ولكل شخص أن يطلع فى.. هل إن أرضه صالحة زى ما هو موجود هنا للقطن ولا ماهياش صالحه؟

وقال: النتيجة إن هذا الكلام فعلاً بيتعمل من مارس من كل سنة، والقطن بيتزرع فى فبراير أو فى مارس من كل سنة؛ يعنى أقل من سنتين بشوية. لكن اللى بيحصل الآتى.. اللى بيحصل -وأنا تناقشت فى هذا مع كثيرين من الزراع ومن أعضاء الاتحاد الاشتراكى المشتركين، ومن أعضاء الجمعيات التعاونية، ومن كل الناس اللى إيدهم فى هذا الموضوع- اللى بيحصل المشرف بيروح حاطط الخريطة، وبيروح جايب عضو الاتحاد الاشتراكى وبتاع الجمعية التعاونية، يروح مقدمين من غير مايناقشوا حاجة، وبعدين يعلقها! ولا الفلاح بيطعن ولا بيسأل ويتواكل! وبتكون النتيجة إن لما بييجى يزرع وبعد مايزرع، طب انت زارع الأرض ضعيفة ليه؟! ما إحنا عملنا وعملنا

وسوينا فى هذا الموضوع، وحاولنا إن إحنا نعمل كثير من الإرشاد فى هذا الموضوع، واستخدمنا الإذاعة والتليفزيون وجميع الأنواع!

وأضاف: وآخر مرة أنا قعدت مع جميع أمناء الاتحاد الاشتراكى -كان بوجود السيد على صبرى- وجعلتها من رسالة الاتحاد الاشتراكى أن يبقى أمين الاتحاد الاشتراكى وجهاز الاتحاد الاشتراكى مسئول إن العملية دى تتم بصيغة صحيحة، مايجيش المشرف يروح موقع وانتهى الموضوع! نبتدى بصيغة صحيحة، ويبقى كل واحد فيهم ملتزم على إن هذه العملية صحيحة، وإن هو اللى يعين مين الناس من الاتحاد الاشتراكى اللى مسئولين على إنهم يشاركوا فى هذا العمل.. ده بالنسبة لهذه النقطة.

وقال: بالنسبة لنقطة التجميع بالنسبة للأرز، عُمل السنة دى بالاتفاق، وجميع الخرائط وضعت وأصرينا على أن يمضى عليها مهندسين الرى، ومضوا عليها المهندسين لكن مشكل المياه اللى حصل السنة دى مشكل آخر! يتوقف هذا التجميع على وضع آخر بالنسبة لوضع المياه عمومًا.

وأضاف: بالنسبة للتسويق التعاونى للقطن، دون شك أن التسويق التعاونى هدف من أهداف الدولة، ودون شك أن التسويق التعاونى أفاد الفلاح إفادة كبيرة جدًا، والدليل واضح بين المكسب اللى كانت بتكسبه شركات القطن قبل التسويق التعاونى للقطن، والمكسب اللى بتكسبه النهاردة من التسويق التعاونى للقطن. هى مابتكسبش تقريبا بالنسبة للداخل -التسويق التعاونى للقطن- وكل هذه المبالغ إلى كانت بتكسبها هى كلها راحت للفلاح؛ لأن مافيش وسيط فى الموضوع. يعنى هى اللى تاخدها ياالفلاح اللى ياخدها، مش حد وسيط فى الموضوع. طالما إن هذه المبالغ امتنعت عن الشركات فهى ١٠٠٪ فى إيد الفلاح؛ والعملية واضحة ومعروفة.

الرتب

وقال: العملية بالنسبة للرتب، هى راجعه لسوء حظ لحالتين.. إن سنة ٦٥ وسنة ٦٦ زادت الإصابة بشدة فى القطن، وهذه الإصابة مع اختلاف درجات الرطوبة أثرت تأثير شديد جدًا على التيلة وعلى الرتب كلها أساسا، وليست عملية التسويق التعاونى! بدليل إن سنه ٦٤ كان هناك تسويق تعاونى فى ١٤ محافظة، وكانت أحسن رتب فى تاريخ القطن فى تاريخ الجمهورية. وبالعكس التسويق التعاونى الست محافظات اللى كانت خارج التسويق التعاونى اجتمعوا جميعا بعد هذا العام وطلبوا تعميم التسويق التعاونى عليهم؛ لما شافوه من مزايا خدوها فى التسويق التعاونى واضحة المعالم. ما حصل من بعد هذا من عملية تغيير الجو أو من عملية الإصابة الشديدة لدودة ورق القطن؛ إن التأثير أساسًا على القطن وليس العملية بتاعت التسويق.

وأضاف: نقطة أخرى كانت مؤثرة فعلاً بالنسبة للرتب ودى اللى حاولنا نتلافاها هذا العام، كانت على الفرق بين الرتب المختلفة فى السعر. لم تكن هناك فروق واضحة المعانى بين الرتب المختلفة بالنسبة للسعر؛ الشخص اللى عاوز يجيب رتبة كويسة لازم يجنى جنيتين، كل جَنيه من دول بتكلفه مبلغ كبير جدًا.. خصوصا بعد أن زادت العمالة وأجر العمالة، وخصوصا فى الفترة اللى بيبقى فيها الجنى. وفترة الجنى يبقى فيها أكتر نوع من أنواع العمالة بنسبة كبيرة؛ فكان وصل العامل لــ٣٠ و٤٠ قرش، وأصبح الناس.. يعنى أنا مريت على غيطان لقيت فيها قطن موجود جَنيه تانية، ممكن يجنى جَنيه تانية والناس مابيجنوش! مابتجنيش ليه؟ قال لى: مش هاتجيب لى قد اللى بدفعه للرجل اللى بيجنى!

وقال: على هذا الأساس كان أصبح هناك مافيش سعر مجزى يجعل إن الشخص يصرف علشان يقدر يجيب رتبة كويسة، وعلشان يجيب رتبة كويسة لازم يحط المفرش -زى ما قال الأخ سيد دلوقتى- وينقيه، ويفرزه، ويعمل عملية تحت الغرابيل وخلافه من العمليات اللى بتساعد على إنه ياخد رتبة كويسة، ويحصل على تيلة كويسة بتكلفة، وماكانش فيه هذه الفروق اللى تجعله يكلف نفسه هذه التكلفة! راجعة هذه العملية برضه إلى مشاكل كثيرة كانت بينا وبين وزارة الاقتصاد فيما يختص بالأثمان؛ وزارة الاقتصاد بتحسبها بالنسبة للسعر الخارجي اللى هايعود عليها ومكاسب الشركات، وكانت بتدخل فى مشاكل طويلة عريضة من هذه الناحية؛ فكان على قدر الإمكان بنقدر نشير بما فيه صالح الدولة.

وقال: السنة دى سيادتك تكرمت فى اللجنة التنفيذية العليا وزودت فى سعر القطن، وعملنا فروق مجزية جدًا بالنسبة بين الأسعار وبعضها. هذه النتيجة حتمًا هيكون لها تأثير كبير جدًا على رتب القطن هذا العام؛ لأن فيه فرق بيصل بين جنيه ونص و٢ جنيه. هذه هتعمل عملية ضخمة تجعل الشخص فعلاً عنده شيء يقدر يكسب به أكتر من اللى بيصرفه؛ إن هو يحسن الفروق دى.

عملية الفرز

وأضاف: بالنسبة لاستعمال الخيش، يعنى استعمال الخيش كان فى الماضى بيتم بنفس الطريقة، بس الوضع دلوقتى إن إحنا بنحسب الخيش أكتر ماكنا بنحسبه. زمان كان فى إيد القطاع الخاص، واللى بيشترى بيشترى من القطاع الخاص واللى بيشترى لنفسه. النهاردة إحنا بنحسب الحاجة التانية؛ إن دائمًا فى عملية الفرز دايمًا الكيس

بيتفرز، ويتاخد منه عينة وتتشاف؛ سواء كان أيام القطاع الخاص أو التسويق التعاونى. وبالنسبة لاستخدام الأكياس أكثر من مرة، هذا ماشى.. وماشى بقاله أكثر من سنتين؛ إن إحنا أكياس القطن الإكثار بس هو اللى بياخد الأكياس الكبيرة القطن، غير الإكثار بياخد أكياس مستعملة، ومتفقين مع شركات القطن ناخد منها أكتر من ٦ مليون كيس كل سنة مستعملين؛ بنستخدمه ده بالنسبة لعملية التسويق التعاونى للقطن، بالنسبة للكتان والبطاطس والسمسم والفول السودانى والتوم والبصل.

وقال: هو الكتان إحنا ماكناش داخلين فيه أساسا.. الكتان إحنا دخلنا مضطرين لأن الصناعة طلبت مننا كتان وألحت أن ندخل فيه، وضغطنا على الناس ضغط كبير جدًا. وكان بتدخل فيه مشاكل طويلة عريضة من هذه الناحية؛ فكان على قدر الإمكان بنقدر نمشيه بما فيه صالح الدولة. السنة دى سيادتك تكرمت فى اللجنة التنفيذية العليا وزودت سعر القطن، وعملنا فروق مجزية جدًا بالنسبة بين الأسعار وبعضها. هذه النتيجة حتما هايكون لها تأثير كبير جدًا على رتب القطن هذا العام؛ لأن فيه فرق بيصل بين جنيه ونص واتنين جنيه بين الرتب وبعضها. هذه هتعمل عملية ضخمة تجعل الشخص فعلاً عنده شىء يقدر يكسب به أكتر من اللى بيصرفه؛ فى إنه يحسن المنتج بتاعه.

بالنسبة لاستعمال الخيش يعنى؛ استعمال الخيش كان فى الماضى بيتم بنفس الطريقة، بس الوضع كله إن إحنا دلوقتى بنحسب الخيش أكتر ماكنا بنحسبه زمان. الخيش زمان كان فى إيد القطاع الخاص واللى بيشترى بيشترى من القطاع الخاص، وكل تاجر بيشترى لنفسه زى ما هو عايز ما حدش بيحسب.. النهاردة إحنا بنحسب.

وأضاف: الحاجة التانية: إن دائما فى عملية الفرز دايمًا الكيس بيتقطع، وبيتفرز الكيس وبيتاخد منه عينة وبتتشاف؛ سواء كان أيام ما كان القطاع الخاص أو أيام كان التسويق بتاعه هنا. وبالنسبة لاستخدام الأكياس أكثر من مرة، هذا القماش اللى بقاله أكثر من سنتين، إن إحنا أكياس القطن، الإكثار بس هو اللى بياخد الأكياس الجديدة، والقطن غير الإكثار بياخد الأكياس المستعملة، ومتفقين مع شركات القطن إننا ناخد منها أكثر من ستة مليون كيس كل سنة مستعملين بنستخدمهم.. ده بالنسبة لعملية التسويق التعاونى للقطن.

وقال: بالنسبة للكتان والبطاطس والسمسم والفول السودانى والتوم والبصل، هو الكتان إحنا ماكناش داخلين فيه أساسا.. الكتان إحنا دخلنا فيه مضطرين لأن الصناعة طلبت مننا ملحة إن إحنا ندخل فى هذه العملية؛ لأنها مش قادرة تاخد كتان! وضغطنا على الناس ضغط كبير جدًا علشان يزرعوا الكتان. والسبب الأساسى لا تسويق ولا حاجة من مثل هذا القبيل.. الكتان مالهوش تسويق؛ الكتان عبارة عن شخص بيزرع كتان وبيطلع الكتان يحطه فى غيطه وبتيجى الشركة تستلمه. دخل وزارة الزراعة فى هذا الموضوع، إنها حكم بين الشركة وبين صاحب الكتان لا أكثر ولا أقل؛ علشان ماتخذلهوش فى السعر ولا تخذلهوش فى طول الساق أو فى البذرة.

وأضاف: فالعملية إن المشكل بتاع الكتان كله -زى ما قال الدكتور لبيب شقير- إن الفلاح بيحسبها، بيجد أن هو لو زرع فول أو لو زرع قمح أحسن له ألف مرة من إنه يزرع الكتان بالنسبة للسعر؛ علمًا بإن الكتان مجهد جدًا للأرض وبيتعبها، وبيسبب له مشاكل كتير جدًا بالنسبة لعلاج التربة بعد هذا.

وقال: وأيضًا مشكل آخر، يعنى عملنا فيه اجتماعات طويلة جدًا مع وزارة الصناعة مرات متعددة بمحاضر متعددة، ونقر فيها قرارات

ولا تلتزم بيها الشركات الصناعية بأى حال من الأحوال! يعنى تيجى الشركة الصناعية، متفق إن فى مدة محددة تيجى تشيل الكتان من أرضه، ماتروحش ولا تسأل عن الكتان! محطوط فى قلب الغيط، شاغل الغيط، الزرعة اللى بعدها ماتتزرعش لأن الكتان محطوط فى قلب الغيط! فالرجل خسران الزرعة اللى بعدها وماحدش بيشيل منه الكتان! والكتان يعنى محصول قابل للحريق بدرجة كبيرة جدًا؛ وبتكون النتيجة إن بتحصل منه حوادث كثيرة جدًا، ويضيع على صاحب الكتان كتانه لتأخير الشركات إنها تيجى تشيل الكتان! فبيكون المشكل مشكل شديد جدًا من القطاع العام أساسًا. وحاولنا مرارًا ووضعنا أخيرًا يعنى اللى يتأخر عن قد كده مدة يدفع غرامة قد كده، وبعدين تيجى تحصل برضه مشكلة بالنسبة للقطاع العام.. ما هو ماينفعش!

وقال: يعنى مشاكل لدرجة إن أنا آخر مرة فى اجتماع لمجلس الوزراء ولجنة الخطة قلنا: مش هانسوق الكتان مالناش دخل بيه؛ يتبع وزراة الصناعة.. نفس الطريقة اللى كان بيتبعها قبل كده! لأن إحنا دخلنا حكَم فى السكة مالحناش عارفين نعمل حاجة فى العملية دى؛ لأن فيه طرف عاصى فى الموضوع ما بينفذش التزاماته وماحدش بيقدر يعمله حاجة!

وقال: بالنسبة للبطاطس، قامت الجمعية التعاونية، والعملية برضه وزراة الزراعة فى الطريق عبارة عن حكم بين الشركات اللى بتشترى البطاطس وبين منتجى البطاطس فى الجمعية التعاونية.

وأضاف: السمسم والفول السودانى، ليس تسويقا تعاونيا بمعنى الكلمة بل هو حيازى.. التموين محتاج لسمسم محتاج للفول السودانى بالنسبة للتصدير وأيضًا التجارة للخارجية، فكانت بتُعمَل حيازة على منتجى السمسم ومنتجى الفول السودانى؛ إن كل واحد فيهم بالنسبة

للفول السوداني يورد ٣ أردب، وبالنسبة للسمسم يورد أردبين في مدى معين. وشغلة الزراعة في هذا الموضوع، إن المواصفات الموضوعة بواسطة وزارة التموين أو بواسطة شركات التجارة تبقى هي حكم فيها بين المنتج وبين هذه الشركات لا أكثر ولا أقل، وشغلتها إنها تحمى المنتج أكثر مما تحمى هذه الشركات.

وقال: بالنسبة للبصل والثوم، البصل والثوم كان عملية تسويق تعاوني ومشيت بكل وسايلها وماكانش فيها أي نوع من أنواع الشكاوى بأى حال من الأحوال، بل كان فيها مزايا كثيرة جدًا بالنسبة للمنتجين. بالنسبة للسياسة السعرية، أنا متفق بالنسبة للسياسة السعرية وإحنا قدامنا سنين متعاقبة. عملية السياسة السعرية آخرها يمكن ست سبع شهور، دراسة مشتركة بين الزراعة وبين التخطيط عن جميع المحاصيل.. إيه موقفها وإيه أربحيتها وإيه علاقتها بينها وبين بعضها؟ وليه الفلاح يزرع هذا المحصول ويقبل عليه، ولا يزرع هذا المحصول ولا يقبل عليه؟! وإن الحافز السعرى هو الحافز الأساسى في هذا الموضوع. لكن طبعًا اعتبارات كثيرة جدًا كانت بتمنع إننا نتحرك فيه التحرك الكامل. سيادتك وافقت بالنسبة للقطن، وتم الاتفاق بالنسبة للرز وبقى سعر معقول، واعتقادى بالنسبة للبصل ماشى. المشكل في بقية المحاصيل وخصوصًا بعض المحاصيل التقليدية؛ خاصة الحبوب أساسًا هي غير مجزية بأي حال من الأحوال. لكن كان يعنى بالنسبة للدولة مضطرة؛ لأنها أولًا حبوب تموين لو رفع سعرها.. يا إما الدولة تدفع وكده يصبح العبء عليها كان كبير، يا إما الدولة حتضطر ترفع من سعرها ومعنى هذا رفع سعر الرغيف وخلافه أو رفع سعر الذرة بالنسبة للناس! الكلام من هذا القبيل، وده كان غير مستطاع -ماكانش ممكن- إلا أن نسير على هذه السياسة لفترة أخرى.

٢. سياسة الأجور وارتفاع الأسعار

فى الرابع والعشرين من ديسمبر ١٩٦٧، اجتمع أعضاء اللجنة التنفيذية العليا برئاسة الرئيس جمال عبدالناصر، كان الموضوع المطروح هو الوضع الاقتصادى فى البلاد، وأسباب تراجع الأداء ومشاكل الديون والشكاوى من القطاع العام وسياسة الأجور وارتفاع الأسعار.

وقد كان عبدالناصر منحازًا فى كل مداخلاته إلى البسطاء من الناس، وكان يلقى باللائمة على المسئولين من رجال الحكومة، ويفتح الباب واسعًا للنقاش حول إعادة التقييم والدروس المستفادة وكيفية التحرك فى الفترة المقبلة.

فى البداية تحدث عبدالناصر قائلاً: أنا عاوز أبتدى أقول الغرض من هذا الاجتماع، ونترك هذه المذكرة على جنب.. المذكرة التى قدمها الدكتور القيسونى.

وقال زكريا محيى الدين: الاثنين مع بعض.. حسن والقيسونى.

قال عبدالناصر: آه.. وبعدين الغرض من الاجتماع إيه؟ وأنتم يمكن تساءلتم لماذا هذا الاجتماع؟!

كل واحد فيكم تساءل، الحقيقة فيه موضوعات بتكلم فيها بقى لنا ٤ سنين، وبعدين هذه الموضوعات لازالت قائمة بدون حل، أيضًا فى مجلس الوزراء يمكن أثيرت هذه الموضوعات ولكن بدون نتيجة! وبعدين من اتصالاتى برضه فى الفترة الأخيرة -وكان آخر اتصال

مع الأخ زكريا- وجدت من الواجب إننى أعمل اجتماع مضيق لازم نبحث فيه الأمور ونضع لها حل.

وأضاف: الحقيقة الغرض مش هو هذه المذكرة.. هذه المذكرة أنا بأعتبر إنها جزء من موضوع كامل. حقيقى إحنا مشينا فى فترة انطلاق سنة ١٩٥٧، ١٩٥٨، ١٩٥٩، ١٩٦٠ بعد كدة ١٩٦١ أيضًا ١٩٦٢، وبعدين إبتدأ من سنة ١٩٦٣ بدل المد يحصل جذر لأسباب كثيرة سأتكلم فيها. وبعدين قعدنا فى اللجنة التنفيذية العليا وكنتم بتيجوا أيام وزارة على صبرى وبتتكلموا، وأيام وزارة زكريا وبتتكلموا، وأيام وزارة صدقى بنتكلم، لكن الحقيقة أخذنا إجراءات.. فى بعض الإجراءات المالية هى جزء من الموضوع.

النقطة الثانية اللى أنا شايفها.. سنة ١٩٦١، ١٩٦٢ إحنا أممنا وأخذنا إجراءات التأميم، وكان باين إن الحكومة شىء وإن القطاع العام شىء آخر. اللى باين النهاردة إن القطاع العام متلبش، وفيه عملية يأس الحقيقة!

وأضاف: يعنى برضه من الحاجات اللى الواحد بيسمعها، يعنى تقريبًا الناس إبتدت تقول مافيش فايدة! والناس بتطالب بالتغيير.. يعنى إيه بتطالب بالتغيير؟ ما هو قبل الثورة كانت الناس بتطالب بالتغيير وكانوا بيقولوا طيب هانغير نجيب مين؟! فإحنا جئنا غير الكل يعنى، غيرنا نجيب الهلالى وفلان وعلان.. إلخ. هذا الكلام الحقيقة أنا شايف إن الدنيا متلبشة.. كل الدنيا، ويمكن أنتم هنا النهاردة العناصر الأساسية فى الحكومة، عايز أعرف متلبشين ليه؟! وإيه المطلوب؟

وقال: زكريا بيقول لى: إنهم مابيرضوش يتكلموا.. على القيسونى مثلاً بالذات يعنى! (ضحك) إذا كان القيسونى اللى هو بالذات أنا بأعرفه

من سنة ١٩٥٦ ومابيرضاش يتكلم، فعلاً أنا ملاحظ إنه هو قاعد صامت ومابيتكلمش؛ بيروح يتكلم يعنى كدة سكيتى ويتكلم كدة وبتاع، لكن ماحدش بيقول رأيه. يا إما هانبقى على أد المسئولية وكل واحد فينا يقول رأيه، وبعدين تعليقاتى.. النهاردة بيقول لى بالتليفون تعليقاتك، ساعات بيبقى لك تعليقات! طيب ما أنا طول عمرى، وإلا إيه يا سيد؟!

وقال سيد مرعى: أيوة.. فعلاً.

وقال عبدالناصر: طول عمرى باعلق هذه التعليقات لما بيتقال حاجة أنا يعنى الحقيقة مابتعجبنيش، ما أنا بأقول طول عمرى، ولا إيه يا عبد المنعم؟!

وقال عبدالمنعم القيسونى: أيوة يا أفندم.

مبدأ الثقة

وقال عبدالناصر: لأ.. مش معنى هذا إن يعنى لو مافيش ثقة فى واحد الحقيقة ماكنتش ممكن أبدًا أخليه فى الوزارة؛ يعنى ده موضوع لازم نضعه فى رأسنا، طبعًا مش هاعمل زيكم وأسكت أنا.. قلت لزكريا. طيب أنا النهاردة هاأسكت خلاص أنا عندى إنفلوانزا وماقدرتش ألغى الاجتماع بتاع الليلة، لو كان اجتماع مجلس وزراء كنت لغيته، هاأسكت، لكن ماأقدرش طبيعتى إن أنا الحقيقة ماأقدرش أسكت. هو كان بيكلمنى قبل ما آجى، قلت له: مش هاتكلم هاأسكت خالص، إتكلموا أنتم! (ضحك)

وقال: الحقيقة اللى أنا بدى أقوله إن الوضع يعنى فى البلد مافيش bottle neck، وأنا رأيى إن الوضع المادى مافيهش مشاكل؛ يعنى

مافيش نقص في البضائع، مافيش نقص في شيء، مافيش طوابير، مافيش كذا. لكن فيه عدم راحة على أساس إن فيه حاجات إتكلمنا عليها كتير وقلنا هانحلها والحقيقة ماحليناهاش، بعدين مافيش بت. يعني أنا مثلاً سامع حكايات على البترول؛ إن الجواب على البترول هو من شركة فيليبس إترد عليه أمبارح أو أول أمبارح بعد أربعة أشهر أو أكثر من أربعة أشهر! وبعدين كانوا بيقولوا: الإنتاج هايبقى في يناير ومش فاهم إيه، دلوقتي هايؤجلوه في يوليو؛ ده كلام بيتقال في البلد، هل هو حقيقي ولا غير حقيقي؟ ما أعرفش!

إتقال حاجة تانية برضه أنا سألت فيها، إتقال: إن عملية إلغاء اجازة ٢٣ ده كان موجود في الرئاسة، وأنا سألت أنا مامضيتش حاجة بهذا الشكل الحقيقة ولا قرار جه الرئاسة! يعني بيبان كدة إن سلطة البت مهزوزة!

طبعًا إحنا في الفترة الأخيرة يمكن تعبنا وكان علينا شغل كثير سياسي وعسكري، ولكن أنا ما بأقولش إن الموضوع اللي إحنا بنتكلم فيه النهاردة نتيجة العدوان.. أنا باقول: إن الموضوع اللي إحنا نتكلم النهاردة -زي ما بأقول- المذكرة دي شفناها ٥٠٠ مرة.. شفناها قبل كده ٥٠٠ مرة - ٥٠٠ مرة واتكلمنا فيها قبل كدة!

إذًا بالطبع باقول: إن إحنا عايزين نعمل اجتماعات مستمرة -إذا حبينا نجيب حد- بنطلع بـــplan بخطة لإصلاح اقتصادي نمشي فيه بالبلد. برضه أنا مش عاوز ألبش الوزراء.. ألبشهم، أنا باقول: إن ده مثلًا وزير زراعة وده وزير صناعة وده وزير بترول وده وزير اقتصاد؛ إذا كانوا متلبشين ومايقدروش يطلعوا قرارات نبقى إحنا اللي غلطانين! بعدين الحقيقة عايز نطلع من هنا أيضًا.. هانقعد نجتمع لغاية مانعطي directive لوزير الزراعة و directive لوزير الصناعة

و directive لوزير البترول و directive لوزير الاقتصاد، ونعمل خطة إصلاح اقتصادى كاملة. وبعدين نمسك بقى بالنسبة للـbureaucracy، بنعمل خطة لإصلاح الـbureaucracy.

الحقيقة بقى لنا لغاية دلوقتى أربع سنين بنقعد نتكلم، مافيش داعى الحقيقة حد يستحى إنه يقول أى حاجة، اللى عنده حاجة الحقيقة ومايقولهاش؛ يعنى إذا كان وجودى أنا يمنع الناس إنها تتكلم، يبقى خلاص اجتمعوا من غير أنا ما أكون موجود الحقيقة! لأن المفروض إنكم أنتم أعلى مستويات فى البلد كل واحد فيكم لازم يتكلم، إيه اللى ملبشك؟ نمسك مثلاً قطاع الصناعة وهانتكلم فيه إيه اللى ملبشه؟ ونحل مواضيع الاقتصاد.

وبعدين فى كلامى مع زكريا قال: إن فيه حاجات اتحطت ولا أتبتش فيها! ماهى دى طبيعتى إن أنا أحب أتكلم يا زكريا. الحقيقة إحنا قعدنا اتكلمنا فى كل حاجة، لما جاء هنا صدقى أيام وزارة صدقى، وأنتم جئتم هنا وزراء الاقتصاد والمالية؛ كل اللى طلبتوه.. لدرجة إن أنا كنت موافق لصدقى على تخفيض العلاوات ٥٠٪، كدة ولا لأ يا صدقى؟!

وقال صدقى سليمان: أيوة.

شكوى القطاع العام

وقال عبدالناصر: وجيت عندى فى البيت وأنا وافقت لك على كل هذه المواضيع، ولما جئنا فى الاجتماع قلنا: بلاش ده نؤجله وبتاع. وبعدين طيب بيتقال: مافيش بت! ما أنا بأسأل، طيب مافيش عرض أيضاً؛ مين عرض حاجة ولا أتبتش فيها؟!

وأضاف: وبعدين البلد الحقيقة حاسة إن الحكم عاجز والحكومة عاجزة، وطبعًا أول ما البلد تحس إن الحكم عاجز والحكومة عاجزة معناها إنها بتفكر فى التغيير؟ يعنى إيه بتفكر فى التغيير، يعنى الحقيقة لما إبتدينا المد والجزر ده سهل، لكن إذا الجزر تحول إلى انحسار بيبقى يعنى بعد كدة على طول لازم يكون هناك انكسار كامل! وأنا باعتبر دلوقتى إن الجزر يعنى بيتحول إلى انحسار لأن كل واحد ملبش!

وبعدين الآتى.. نمسك القطاع عام، كل واحد بيشتكى.. ده بيشتكى من الاتحاد الاشتراكى وده بيشتكى من الوزير وده بيشتكى من المؤسسة وده بيشتكى من رئيس مجلس الإدارة وده بيشتكى من وزير الاقتصاد وإن مفيش فلوس؛ كل الحقيقة الحكم بيشتكى! لازم الحقيقة نعمل إصلاح ونشوف قدراتنا إيه، وإيه اللى نعمله، ونعمل ميزانية نقدية صح، ونعمل كل حاجة صح، ونعطى كل واحد directive يتكلم فيه.

أنا بدى أفتح مناقشة عامة فى هذا الموضوع قبل ماناقش الحقيقة المذكرة، وبعدين أرجو إن إحنا نتكلم.. كل اللى فى قلبنا نقوله.. يا دكتور قيسونى.

وقال عبدالمنعم القيسونى: وأنا بدى أصحح رقم يا أفندم، أنا مع سيادتك من سنة ١٩٥٤ مش ١٩٥٦.

وقال عبدالناصر: من ٥٤ لأ.. لما كنت مع حميد وجابر! (ضحك)

وقال حسين الشافعى: النائب بتاعى! (ضحك)

وقال عبدالناصر: هو عايش؟

صوت: عايش.

وقال عبدالناصر: الله يمسيه بالخير.

وقال عبدالمنعم القيسونى: عبد الحميد الشريف هو...

وقال عبدالناصر: كنت معاه من ٥٤ ومعايا من ٥٦.

وقال عبدالمنعم القيسونى: لأ..٦ شهور، هو عبد الحميد الشريف قعد ٦ شهور.. بس من أبريل لسبتمبر.

وقال عبدالناصر: أه.. أعطى الكلام لزكريا.

وقال زكريا محيى الدين: هو سيادة الرئيس بيفاجئنا بموضوع.

وقال عبدالناصر: انت عارفنى يعنى.

وقال زكريا محيى الدين: أنا عارف أيوة إنما...

وقال عبدالناصر: أنا مابافاجئش.. يعنى أنا متكلم معاك فى هذا!

الديمقراطية.. أين؟

وقال زكريا محيى الدين: طيب.. بتفاجئ الجلسة يعنى بموضوع شامل بالنسبة للموقف كله، وفى الحقيقة إحنا كنا مركزين تفكيرنا كله على أساس جانب واحد من الجوانب الكثيرة اللى يشملها الموضوع الرئيسى! يمكن الإحساس اللى إحنا حاسين به دلوقتى -واللى بيعبر عنه سيادة الرئيس- بأن فيه حالة موجودة فى البلد وشعور من جانب الجماهير؛ بأن الحكم له صورة معينة وإن مافيش بت وأنه كذا.. بنقدر نقسمها إلى قسمين:

١- هو فيه قسم يتصل بالديمقراطية.

٢- وقسم يتصل بالاقتصاد.

وقال: وأنا يعنى فى تقديرى إن الديمقراطية هى روح وأسلوب وتطبيق لهذه الروح أكثر منها أشكال أو شكل معين لمؤسسات أو

دساتير أو أى حاجة من دى؛ لأن من خلال الأشكال المختلفة ممكن إن الديمقراطية تطبق أو لا تطبق.. الديمقراطية الحقيقة.

وأضاف: هو طبعًا يعنى أنا أضيف لهذا عامل رئيسى بيسبب تزايد من جانب الناس فى تصوير عمق المشكلة؛ وهو النكسة التى حصلت للبلد كلها.. النكسة لاشك من الناحية النفسية بتهز الثقة، أنا مابأقولش فى زعامة هذا البلد لأن عبر عنها فى يوم ٨، ٩ يونيه، ولكن فى التفاصيل المختلفة اللى كان بيشتكى منها الناس من قبل النكسة. وبعدين بعد النكسة يمكن بيبالغوا فيها نتيجة القلق اللى هم عايشين فيه! اللى عايز أقوله: إن حالة الحرب الموجودة وحالة كون مثلاً إسرائيل موجودة على الضفة الشرقية للقناة، دى لها تأثير فى تضخيم الأمور بالنسبة للمسائل المختلفة اللى كان بيشتكى منها الناس.

شكوى الناس

وأضاف: إيه المسائل المختلفة اللى بيشتكى منها الناس؟ يمكن إحنا تكلمنا فى أكثر من جلسة، ونفس السيد الرئيس فى بداية عهد الحكومة فتح الباب للإخوان كلهم إنهم يتكلموا، وحصل كلام فى مواضيع مختلفة. فى الحقيقة لو نعيد تقييم هذه المواضيع يمكن بعضها يكون مبالغ فيه، ويمكن البعض الآخر يكون له أساس من الحقيقة. فهو الحقيقة مطلوب إننا نبت فى كل هذه المسائل بسرعة ونعيد الأمور إلى نصابها. وطبعًا أنا عاوز أقول: إن لو أعدنا الأمور إلى نصابها عامل الزمن مهم جدًا فى استعادة الثقة للناس اللى اهتزت بالنسبة لبعض النواحى.. طبعًا محتاجة إلى شوية وقت علشان يتأكد إن هذا هو خط مستقر وهايمشى على طول، وإن هذا الخط لن يتغير.

وقال: الحقيقة الواحد طبعًا عاوز يركز شوية فى المسائل المختلفة غير الجانب الاقتصادى -والجانب الاقتصادى له مذكرة شاملة النهاردة- ولكن إحنا لو حتى رجعنا للمحاضر بتاع مجلس الوزراء هانجد فيها كتير من رؤوس المواضيع، ويمكن نضيف عليها رؤوس مواضيع أخرى، فى كلام يتصل بها. يعنى أنا باقول الديمقراطية كلها تؤثر وتتصل بشعور الفرد بأمنه.. إن الحكومة بتؤمنه.. أمن الفرد؛ فده أنا بااعتبره رأس موضوع الديمقراطية كله.

وأضاف: مافيش طبعًا، أنا مابتكلمش على الرأى الخاص أو رأى الجماعات المعارضة وكدة، ولكن يعنى فيه إجماع؛ مش إجماع.. فيه غالبية كبرى من الشعب مؤيدة للنظام الاشتراكى اللى إحنا ارتضيناه لنفسنا وبيعبر عنه الميثاق.

وقال: فيه فى التطبيق بقى مشاكل كثيرة بتحصل من خلال العمل الإدارى، ومن خلال البيروقراطية، ومن خلال المركزية الزائدة للبت فى الأمور.

وأضاف: وناحية تانية: إنه بيغطى كتير من نواحى الضعف بالنسبة لأمن الفرد وهو إنه أين يلجأ الفرد إذا ظلم؟ هى دى محتاجة برضه يعنى إلى دراسة، وأنا كنت دايما أقول: إن لازم نهتم بكل واحد من الثلاثين مليون، إذا قدرنا إحنا ننصف كل واحد يظلم من الـ ٣٠ مليون أنا باقول: إحنا بنصل للهدف من الديمقراطية الكاملة.

وقال: طبعًا يعنى فيه الإهتمام نفسه بواسطة أفراد النظام كلهم بهذا الموضوع، وإنهم إذا شافوا حد بيتظلم يجب إنهم.. كل واحد يدافع عن الشخص اللى بيظلم. وإنما إذا فيه واحد تعرض لأى ظلم، وبعدين المسئولين نفسهم على المستويات المختلفة يقول: طيب أنا

أجيب لنفسي دوشة دماغ ليه؟! أو إذا أنا إتكلمت في هذا الموضوع؛ لازم نخلق الـــsystems العادلة.

وقال: هو في كلام حصل كتير بالنسبة للعام الماضي والإجراءات اللي أتبعت، وفيه طبعًا السيد الرئيس النهاردة في كثير من هذه المسائل يجري تصحيحها، وفيه لجنة بتباشر هذا العمل، وأفتكر يعني هذا الموضوع يعتبر منتهي من ناحية آثار الماضي، ولكن المسألة عايزة شوية وقت للاطمئنان إلى أنه هذه الحالة...

وقال عبدالناصر: للعام الماضي اللي هي لجنة تصفية الإقطاع؟

وقال زكريا محيي الدين: أيوة.. هذه الحالة إنها لا تكرر، هو الناس عايزة تطمن إن فعلًا الاتجاه هايمشي على هذا الأساس. فيه بقى طبعًا في قطاع الاقتصاد وفي القطاع العام إنه مابيشتغلش وحاجات زي كدة؛ أنا بأرجو إن إحنا بنترك الموضوع للمذكرة لأنها شاملة المسائل دي كلها.

الشكوى من القطاع العام

وقال عبدالناصر: لأ.. برضه الحقيقة يعني موضوع المذكرة -أنا قرأتها طبعًا- يعني هذه المذكرة الحقيقة المفروض إنها علشان تحل الأمور يطلع عنها مذكرات كثيرة لأنها مش شاملة. أنا رأيي المذكرة غير شاملة للمواضيع بالذات بالنسبة للقطاع العام، إيه اللي حصل؟ إيه اللي حصل في القطاع العام؟ إحنا في سنة ١٩٦١ كنا ماشيين كويس، وفي سنة ١٩٦٢ كنا ماشيين كويس، وبعد كدة كنا ماشيين كويس، النهاردة.. مش بس النهاردة بقى، نمسك المشكلة من السنتين التلاتة الأخيرة حصل فيهم شلل! يعني إيه اللي حصل؟! إيه اللي أتغير؟ إيه كذا؟ برضه نتكلم بصراحة ونقول رأينا في هذه المواضيع.

وقال: وبعدين أنا بدى أقول حاجة: قبل ١٩٦١ أنا كنت ماسك بنك مصر ومؤسساته، مش كدة يا دكتور عبد المنعم؟ وأعضاء مجلس الإدارة أنا اللى كنت بأعينهم مش الجمعية العمومية، وأنا ماأعتبرش بنك مصر ومؤسساته كان قطاع خاص، أنا بأعتبره قطاع عام حتى قبل أن نؤمم بنك مصر. قبل سنة ١٩٦٠ وقبل تأميم بنك مصر، وكانت الدنيا ماشية، ليه النهاردة الدنيا واقفة وكل واحد مش راضى يبت فى حاجة.. ماحدش راضى يبت فى حاجة؟ ووصل الأمر إلى أن الوزراء أيضًا مابيبتوش! وبعدين وصلت الأمور للجنة الخطة دلوقتى؛ أنا بأشوف دوسيه لجنة الخطة أد كدة.. يعنى منه آلاف المواضيع أنا بيجيلى. هل هذه المواضيع الحقيقية تستحق إنها تروح لجنة الخطة؟! طيب أمال الوزراء شغلتهم إيه؟!

الناس متلبشة

وقال: أنا فى رأيى.. برضه أنا مش عايز أتسرع الحقيقة وأقول رأيى فى الموضوع لأن أنا رأيى إن إحنا ملبشين الناس.. إن الناس متلبشة. بعدين أنا مثلاً فى جلسات مجلس الوزراء الأخيرة باقول: الوزير حر ومطلق الحرية فى وزارته، وبعدين برضه مافيش حاجة حصلت! أنا قبل كدة قلت هذا الكلام وبنجيب جلسات مجلس الوزراء الأخيرة كلها.. اللى هى بعد النكسة، قلت بالنسبة للاتحاد الاشتراكى: الوزير هو الـــhead بتاع الاتحاد الاشتراكى، الوزير هو اللى كذا وكذا. وبعدين فى الحقيقة يعنى إحنا بنشخص ولازم نوجد الحل؛ فى حاجة ضايعة فى الموضوع بحيث إن القطاع العام النهاردة بقى فى شلل! وهااعطيكم مثل.. فى إعلان طالع من شركة النصر للسيارات، بتقول: هاتطلع عربية ١١٠٠ وعربية ١٥٠٠ للتصدير بالعملة الصعبة والدفع فى بيروت، وتتعمل waiting list فى بيروت! مش معقول

waiting list في بيروت؛ لأن هو في بيروت يقدر يشترى بالتقسيط أي عربية وبيعطوا له كذا، مين هايروح يشترى ١١٠٠ ولا ١٥٠٠ ويدخل في waiting list في بيروت؟! يعنى كلام أنا بأعتبره واحد قاعد ماهواش عايش في العالم ده، وحاطط هذا الاعلان اللي هو طالع الجمعة دى، ليه؟! إمسك بيروت.. أى عربية عايز تشتريها -من الـ ألفاروميو إلى أي عربية في العالم- بتقدر تشتريها بالتقسيط بتسهيلات بخصم؛ طيب إزاى بيروت هاتدخله في الـ waiting list؟! يعنى بأعطى مثل، كلام وأظن ما أعرفش اللي عامل ده شركة التجارة ولا شركة إيه؟!

وقال صدقى سليمان: بالاتفاق مع شركة النصر.

وقال عبدالناصر: هو ده كلام معقول؟!

وقال عزيز صدقي: هو الفكرة إنه علشان اللي عنده نقد أجنبي بيشتغل بره يقدر يشترى العربية بالنقد الأجنبي؛ فبيستلمها هنا في القاهرة مابيدفعش عنها جمرك.

وقال عبدالناصر: من المصريين يعنى؟

وقال عزيز صدقي: من المصريين، وبالتالى مابيدفعش جمرك على العربية اللي هي داخله، وهو فيه مطلب جديد.. إنهم عايزين وهما هناك إذا دفع فلوس هناك أهله يقدروا يستلموا العربية هنا. وأنا رأى برضه أن نوافق على هذا الكلام.

فوضى القوانين

وقال عبدالناصر: لا.. لا.. هو الموضوع بيبان في السكة إنه حاجة غريبة إنك لما تقول إن في بيروت يبقى فيها waiting list!

طبعًا وأنا أقرأ الموضوع حاجة ماهياش! وبعدين القيود، القيود اللى واضعها -التعبئة- فى قوانين طلعت الحقيقة فى الفترة اللى فاتت دى بقيود كثيرة جدًا. القيود اللى اتوضعت أنا رأيى أنها لبشت! أنا باقول: إنكم إنتم الحقيقة اللى واضعين أيديكم فى الإنتاج، إنتم بتقولوا لنا إيه؟ بالذات موضوع القطاع العام، عايزين نرجع القطاع العام الحقيقة. إحنا أول مابتدينا كنا بنقول: فى نظامين.. فيه الحكومة، وعايزين إصلاح الأداء للحكومة وكذا، والقطاع العام يتحرك. فجأه الحكومة ركبت القطاع العام، والقطاع العام بقى مافيهش تحرك!

وقال زكريا محيى الدين: هو يعنى اللى عايز أقوله: إن فى هذه المذكرة فى إعادة لتقييم الموقف الاقتصادى بصورة كاملة، بناء على طلب السيد الرئيس. وإحنا طبعًا فى إعادة تقييم الموقف وإيجاد الحلول لمواجهة المشاكل والمعوقات اللى بتمنع القطاع العام والقطاع الخاص أيضًا والنمو من الانطلاق. إحنا طبعًا مش بس بنتكلم على موضوع خاص بالإجراءات أو مسائل خاصة بالاستهلاك والتصدير والاستيراد، والمسائل اللى كنا بنتكلم فيها باستمرار علشان نوازن الميزانية النقدية، يعنى موازنة الميزانية النقدية جانب فرعى من المسائل كلها، ولكن أنا فى تقديرى إن المذكرة يعنى شاملة جميع المواضيع، وممكن طبعًا إن إحنا كل موضوع من المواضيع اللى تشملها فقرات هذه المذكرة بنتكلم فيه تفصيليًا ونصل إلى رأى محدد.

وقال: وأنا فى تقديرى إن إذا إتحلت أو إذا أجيب على كل التساؤلات الموجودة فى فقرات هذه المذكرة؛ إحنا بنغطى النقطة الخاصة بمشاكل القطاع العام وسلبية القطاع العام. وإحنا فى فقرة من الفقرات هنا بنتكلم عن تحرير الاقتصاد وتحرير القطاع العام من كل المعوقات وكل المشاكل، إنما حطينا بس فقرة وممكن إن إحنا بنقدم مذكرات ومما بنتكلم طبعًا فى هذه الجلسة أو فى جلسات مستقبلة.

وأضاف: أنا فى تقديرى أنه بالنسبة للحتة اللى بيذكرها السيد الرئيس الخاصة بسلبية القطاع العام. لن تحل عن طريق إن إحنا بنعطى الحرية للوزير أو لجهة ما إنه يبت فى الأمور، لأن هى المسألة لن تحل عن الطريق الإدارى، ولكن يجب أن تحل عن طريق تنظيم اقتصادى جديد بالكامل بالنسبة للقطاع العام. وبدون هذا، يعنى أنا رأيى إن الموضوع مش هايتحل وهانستمر برضه فى الدائرة المفرغة اللى هى مالهاش أى نتيجة! يجب بنعطى المعادلة الصح بالنسبة للقطاع العام؛ أنا بأعطى للناس اللى فى القطاع العام مسئولية كاملة وأحررهم من القوانين والمعوقات، وفى نفس الوقت جانب آخر غير موجود حتى الآن؛ هو جانب المتابعة.. يمكن نخلى فيه متابعة السوق نفسه بيفرضها عليه، وبعدين فى متابعة للدولة بالنسبة لأهداف التصدير وبالنسبة لأهداف الإنتاج.. إلى آخره من هذه المسائل اللى حققها ونتابعها بواسطة الأجهزة الإدارية المختلفة، اللى بتسير فى قناة تصل بمؤسسات مختلفة حتى الوزير، وأيضًا إلى أجهزة مركزية أخرى زى الجهاز المركزى للمحاسبات. فهؤلاء بيتابعوا تحقيق أهداف معينة، ولكن فى نفس الوقت أخلى فيه متابعة اقتصادية طبيعية من السوق.. اللى هى متابعة حوافز الربح.

إعادة النظر

وقال: يعنى يجب إن إحنا آن الأوان إن إحنا نعيد النظر فى الـــsystem بتاعنا.. النظام الكامل الاقتصادى وطريقة إدارة القطاع العام. آن الأوان إن إحنا نشوف إيه الطريق الجديد -بناء على التجربة الماضية- بحيث أنه يبقى إدارة أى وحدة اقتصادية تبقى عارفة إنه إذا ماشتغلتش ومابذلتش مجهود وإذا لم تنطلق بطريقة متحررة؛ معنى هذا إنها لن تحقق ربح ولن تحقق إنتاج ولن تحقق

إنتاجية. وبذلك لما تتدهور حالة المؤسسة فى سنة من السنين يجب على الأجهزة الرئاسية إنها تغير الإدارة بإدارة أخرى أصلح، وتدعم موقف الوحدة، ثم تنطلق الوحدة من جديد إلى الطريق السليم.

وقال: إحنا جربنا فى السنين اللى فاتت محاولة الإدارة بالطريق المركزى، وأنا فى رأيى إن هانقعد سنين طويلة إلى إن نصل إلى هذا الهدف. بذلت مجهودات من سنة ١٩٦٥ حتى الآن للوصول إلى طريقة معينة لكيفية المتابعة. ولكن العملية فيها تعقيدات فنية كبيرة، وفيها صعوبات تتصل بطريقة تقييم عمل الشركة، وحساب التكاليف، ونقص الفنيين اللازمين لمباشرة هذا العمل، والبيانات والإحصاءات. والصدق أيضًا فى الوصول إلى البيانات والإحصاءات جعل من المتعذر فى الحاضر والمستقبل القريب إن إحنا نصل إلى تحقيق المتابعة المركزية.

وأضاف: فأنا بأقول إن الاقتصاد بتاعنا مايقدرش يستمر على هذا الوضع، ورئيس مجلس الإدارة معين بياخد ألفين جنيه وألفين جنيه أو ألفين جنيه وألف جنيه وماعليهمش أى مسئولية، وإذا جبينا نسأله ممكن أن يجاوب على كل سؤال ويجد ثغرة اللى يقدر ينفذ منها. مايمكنش أى عملية تمشى بهذا الشكل، فأنا عاوز ألقى المسئولية على الإدارة الصغرى اللى هى عارفة التفاصيل. أنا رأيى الوزير مايعرفش التفاصيل ولا المؤسسة، وإنما الوحدة هى الأدرى بمشاكلها، ويجب أن أحررها ليس فقط من رئاساتها، لأ.. ده أنا أحررها من كل القوانين التى تمنع انطلاقها، قوانين نقدية أو قوانين مالية. ده الإطار اللى بأتصوره فى حل هذه المشكلة، وآن الأوان إن إحنا نبتدى نشوف طريقة لتطبيق هذا النظام.. طبعًا لن يطبق مرة واحدة ولكن سيأخذ وقت للتطبيق التدريجى.

وقال عبدالناصر: هو فى بحث الموضوع الحقيقة لازم نأخذ جانبين -أنا برضه بأتكلم على الموضوع كله مش القطاع العام- مانقعدش نقول هانأخذ إجراءات كذا، هانمنع عماله، هانمنع علاوات، هانرفع أسعار وبس؛ لأن معنى هذا إن الاقتصاد الحقيقة.. ما هو الاقتصاد إيه؟ لما نيجى نعمل.. لأن أنا عايز أعطى الناس أمل.. لازم أعطى الناس أمل وإلا.. وإذا الناس فقدت الأمل طيب تبقى الناس هاتمشى معانا ليه؟! علشان أعطى الناس أمل، لما أقول: سأتخذ هذه الإجراءات، لازم قصد ده باقول: بإن أنا سأعطى الناس كذا وكذا. أنا عندى مليون زيادة كل سنة، فإذًا لما بأقول له: أنا مثلاً ماوافقتش على زيادة سعر البن، وماوافقتش على الكلام اللى قاله القيسونى مع سيد مرعى.. نرفع سعر القماش؛ لأن ما إحنا رافعين سعر القماش قريب ورافعين أسعار الحاجات بحوالى مائة وكام؟!

وقال زكريا محيى الدين: فى إجراءات يوليو ١٠٢.

معنى الإصلاح

وقال عبدالناصر: ١٠٢، فدلوقتى كل ما نيجى نتكلم فى موضوع يقول لى نرفع سعر القماش! لا أوافق. نرفع سعر البن.. أرفع سعر البن ٣٠ قرش. موضوع برضه أصلاً سياسى؛ وبعدين آخد ١٠٠,٠٠٠ جنيه، نرفع سعر المكرونة قرش تعريفه! ده مش الإصلاح الاقتصادى.. عايزين نعمل إصلاح، النهاردة الهدف اللى يبقى عنوان هذه الاجتماعات هو الإصلاح الاقتصادى الشامل، لكن لما آجى أقول للناس: إن أنا هااعطيكم كذا وكذا وكذا، هااعطيكم إيه؟! يعنى هااشتغل فى الصناعة لكم فى السنين الجاية.. أولادكم هايشتغلوا ولا مايشتغلوش؟ وزكريا بيقول لى: انت كان لك تعبيرات لاذعة! طبعًا تعبيرات لاذعة،

ليه؟ لما بيجى مثلاً وزير الخزانة ويقول لى إن إحنا مانشغلش الناس فى الأرض لئلا يأكلوا قمح! ماهى دى التعبيرات اللاذعة! التعبيرات اللاذعة.. دكتور التخطيط ودكتور الخزانة.. واحد بيقول لى: مانجوزش الناس لحسن يخلفوا ويرفعوا...

وقال: يعنى الكلام ده، أنت بتفقد عندى الأمل.. وإذا كان أنا ماعنديش أمل هو أنا عايز أقعد رئيس جمهورية أعمل إيه؟! أنا مش عايز يعنى! الحقيقة أنا عايز أقعد هنا رئيس جمهورية عشان أحقق. أنا بأعتبر ده لب الموضوع.. أحقق للناس أهدافها وأعيّش الناس بأمل. إذا كنت أنا لن أستطيع أن أحقق للناس أملهم أو مش هاأقدر أعطيهم أمل؛ طيب هاأقعد أنا.. هاأقعد عشان أحكم؟! علشان يبقى العملية إن أنا بأرفع له البن وبعدين بأرفع له القماش، وبعدين بأمنع العمالة وبعدين مابأشغلش الناس لئلا يتجوزوا، وبعدين ماأشغلش الناس لحسن يأكلوا! يعنى الحقيقة هذا الموضوع بهذا الشكل.. بتيجى انت تقول لى: ليه أنا ردى بيكون لاذع؟!

وأضاف: أنا برضه هنا بأحس بأمل الناس، يعنى أنا برضه عندى أولاد زى أنت ما عندك أولاد، وأنت عايز أولادك يتجوزوا وأنا عايز أولادى يتجوزوا ويخلفوا، طيب بالنسبة للبلد ما إحنا عايزين هذا الكلام! أنا بأعتبر ده الموضوع، فى حاجة اسمها سياسة السياسات، لما تيجى تعمل سياسة هنا، لكن سياسة السياسات إيه بالنسبة لموضوعنا كله؟! سياسة السياسات إنه يكون عندنا imagination بما يمكننا أن نعطى الناس فى البلد أمل الحقيقة، وإلا طيب.. والناس بيؤيدونا ليه؟! الناس بيؤيدونا على أساس إن لازال عندهم أمل، طيب لما الأمل يروح يبقى مافيش سبب الحقيقة لبقائنا!

وقال: نيجي بنقول طيب إحنا عملنا السد العالي، إذًا لازم نصلح الأرض، هانقول للناس: إن إحنا هانفرض عليكم كذا وكذا وكذا؟! نمسك الإصلاح الاقتصادي في يوغوسلافيا، قعدت معايا وقعدنا مع تيتو وجاء وزير الاقتصاد وشرحوا لنا العملية، رفعوا كذا وعملوا كذا وسووا كذا بس أعطوا الناس أمل؛ بحيث إن بعد كذا هايبقى عندهم احتياطي كذا، وبعد كذا هايبقى عندهم إيه، وفي الصناعة إيه، وحرروا العملية دي كلها.. ده الحقيقة اللي إحنا عايزين نعمله. ما أقدرش آخذ جانب واحد.. الجانب السلبي اللي بنيجي نقوله: نرفع القماش ونرفع البن، نمنع العمالة نمنع كذا، طيب all right بعد كدة؟!

لا.. لرفع الأسعار

وقال: وبعدين ما أقدرش أقول إن أنا أخفض الأجور وأرفع الأسعار؛ ماحدش بيعمل ده في الدنيا، يا بأعمل ده.. إحنا عملنا ده وعملنا ده، والناس استحملت.. الناس استحملت كل الإجراءات اللي إحنا عملناها. وأنا رأيي إن الناس مستعدة تتحمل إجراءات أكثر ويعني إحنا قادرين إن إحنا نخليهم يتحملوا، ولكن إيه الـ imagination اللي عندكم اللي تخلوا الناس يحسوا إنهم متمسكين بنا لأن إحنا هانعطيهم؟!

وقال: الناس حسوا دلوقتي إن إحنا أعطينا أعطينا وكان في مد، من عدة سنوات الناس ابتدأت تحس إن في جزر، أنا بأقول دلوقتي الناس ابتدأت تحس إن الجزر بيقلب إلى انحسار، وده بيعبر عن ناحية خطيرة.. تحول خطير لابد يعني ينتج عنه نوع من الانكسار في النظام! فلازم لما نعمل إصلاح اقتصادي الكلام اللي بنتكلم عن تحرير الوحدات وتحرير الإنتاج.. إلى آخره، لكن في نفس الوقت

الجزء الخاص بالخطة، هانعطى الناس إيه؟ الولد اللى بيطلع من توجيهى هايعمل إيه؟! دى مواضيع البلد.. الولد اللى هيطلع من اعدادى هيعمل إيه؟! اللى هايتجوز هايسكن فين؟! اللى هيتخرج هيشتغل فين؟! ده معناه إن أنا عندى عدة ميادين الحقيقة لازم أشتغل فيها؛ اللى هى الصناعة، البترول، الثروة المعدنية، الزراعة، السياحة وأيضًا تحديد نسل.. الحقيقة مافيش عمل بالنسبة لتحديد النسل، مشينا فى موضوع متحمسين.

وأضاف: بعد كدة نقدر نعمل أى حاجة، لكن لازم يبقى عندى الناحية اللى أنا هاأدوس على نفسى فيها والناحية اللى هاأعطيهم. إذا كنت هاأدوس فقط ومش هاأعطى طيب الناس ترتبط بى ليه؟! الناس على طول تطالب بالتغيير.. تغيير النظام كله زى سنة ٥١-١٩٥٢ ما كانوا بيطالبوا بالتغيير، وكان كل واحد يسأل مافيش؟! ما هو فيه مين؟! نجيب الهلالى على ماهر، كذا كذا.. مافيش، النهاردة بيقولوا هانغير هانجيب مين؟!

وقال: تفتكروا لما جيت فى أول وزارة وقالوا الثلاثى المرح! لما غيرنا وناس طلعوا قالوا: الله وحصل إيه؟! جه الثلاثى المرح! نفس المجموعة هى هى ونفس الشلة هى هى! لأ.. باقول إن النهاردة الانكسار إذا دخلنا فيه الناس هاتطالب بتغيير.. وممكن إن يحصل تغيير! وعلى هذا الأساس يبقى لازم نعمل إصلاح كامل؛ إصلاح اقتصادى وإصلاح إدارى وإصلاح سياسى كامل بالنسبة لكل هذه المواضيع.

وأضاف: وأنا الحقيقة فى نيتى أن نستمر منعقدين هنا ونتقسم إلى لجان ونعمل حاجة؛ بحيث إن الآخر نطلع نظام كامل..system كامل وإصلاح كامل بالنسبة لكل هذه المواضيع، و directives كاملة بالنسبة لكل هذه المواضيع بعد ماننتكلم فيها ونبحثها. وأنا حبيت أضع دى

برضه فى الأول بحيث إن إحنا تفكيرنا الحقيقة لازم يكون واضح إحنا مجتمعين ليه، مش مجتمعين الحقيقة عشان نوازن ميزان المدفوعات ده موضوع.. عايزين نوازن ميزان المدفوعات ده موضوع، لكن فى هناك مواضيع أخرى.

وقال زكريا محيى الدين: يعنى هذا الكلام السيد الرئيس واضح تمام الوضوح، وطبعًا أنا سميته قبل كدة فى جلسة خاصة وعلى ضوء وروح هذا الكلام إحنا عملنا المذكرة. بس أنا عاوز أقول: إن المذكرة بتغطى كل الكلام وبتجاوب على التساؤلات بتاع السيد الرئيس، النقطة الثانية اللى عاوز أقولها...

وقال عبدالناصر: أنا أصلى بدى أهرب من المذكرة، لأ.. ما أنا بدى ماتمسكناش!

وقال زكريا محيى الدين: لأ.. هى مذكرة إطار لكن لها شرح طبعًا.

وقال عبدالناصر: لأ.. أنا بدى برضه فى أول جلسة مدخل المذكرة كل واحد يتكلم، يعنى عاوز كل واحد يقول اللى فى نفسه.

النظرة للمستقبل

وقال زكريا محيى الدين: وهو أنا طبعًا بأحب أؤكد هذا الكلام؛ إن المسألة لا تتصل باجراءات الحاضر ولكن هى بأمل المستقبل. وأنا عاوز أقول: إنه إذا أمكن إن إحنا نضع إطار لصورة المستقبل.. إطار حقيقى وواقعى بالنسبة لاحتمالات المستقبل، أنا فى تقديرى إنه هانقدر نكسب من المثقفين اللى هما ابتدأت ثقتهم تهتز النهاردة، ليه؟ لأن بيقولوا مافيش جدية، ما معنى مافيش جدية؟ معناها إنه مفيش

تخطيط واضح وصريح لطريق المستقبل. فطبعًا أنا بأؤيد كلام السيد الرئيس فى هذا الموضوع، إذا أمكن إن إحنا نوضح الطريق تفصيليا ونضعه كقانون لنا ولا نحيد عنه إلا فى الضرورة، أنا بأقول إنه يبقى فيه استقرار سياسى نابع من الاستقرار الاقتصادى.

وقال على صبرى: والحقيقة أنا عاوز بس أرد على التساؤل اللى سأله سيادة الرئيس.. اشمعنى بعد سنة ١٩٦١ و٦٢ لما أممنا والمؤسسات كانت ماشية والشركات، وبعدين حصل تلبيش ووصل إلى إن الوزراء مش قادرين يتصرفوا؟!

فأنا فى رأيى الحقيقة إن جذور هذا الموضوع فى تقديرى جاءت لما أصبحت المؤسسات مؤسسات نوعية. ده اللى حصل فيه فعلاً تلبيش كامل للقطاع العام؛ لأن أصبح رئيس المؤسسة فى الواقع ماهواش رئيس المؤسسة بمفهوم المؤسسة يعنى holding company عندها عدة شركات، وحصل التسلسل القيادى من الشركة إلى المؤسسة إلى الوزارة، وأصبحت الشركة بالتالى جهاز إدارى ماهياش جهاز إنتاج. إن المؤسسة الاقتصادية فى وضعها السابق لما كانت عبارة عن holding company بمفهوم الـــ holding company، ومجلس إدارة المؤسسة هو الذى يبت فى جميع الأمور ويتابع شركاته من ناحية الكفاءة ويتابعها من الناحية المالية ومن ناحية الإنتاج.. إلخ. كانت فعلًا المؤسسة الاقتصادية ماشية بطريقة اقتصادية سليمة وإدارية سليمة. لا التعديل فى القوانين ولا اللوائح ولا إعطاء مجالس الإدارة ورئيس مجلس الإدارة السلطات هى اللى هاتحل لنا المشكلة فى المرحلة القادمة؛ اللى هايحل لنا المشكلة إن السلطة النهائية تكون فى مجلس إدارة المؤسسة، والوزارة كل عملها إنها بتضع الخطة، وتطرح هذه الخطة ما بين المؤسسات المختلفة، والمؤسسة اللى عندها

شطارة تأخذ العملية، يعنى لما تكون مؤسسة متكونة من مؤسسات تجارية ومالية وبنوك وشركات تأمين ثم صناعة ومقاولات الخ.

وقال: بنطرح المشروع، المؤسسة اللى تقدر تعمل مشروع الغزل والنسيج بأرخص الأسعار بكفاءة أحسن بتأخذ المشروع، وبالتالى بيبقى مشروع فيه منافسة عند طرحه فيما بين الشركات، والشركة دى هى اللى تعمل المشروع. إحنا النهاردة بنقول لشركة المحلة: توسعى أو لا تتوسعى أو نعمل مصنع جديد فى حته تانية، لكن أنا لما أطرحها ما بين مؤسسات فى الواقع بتبقى الخطة أكثر جدية منذ بدايتها. والوزارة فى هذه الحالة لن تتدخل بأى حال من الأحوال بعد كدة فى عمليات الإنشاء أو فى عمليات التشغيل، إنما هى كل عملها هو وضع الخطة ثم طرح هذه الخطة ومتابعة تحقيق أهداف الخطة، من خلال تقارير المتابعة التى تأتى لها من المؤسسات. إنما الحقيقة الوضع الحالى اللى هو المؤسسات النوعية هو اللى لبش الدنيا كلها، وعمل السلسلة الإدارية التى وصلت إلى مستوى الوزارة، وأصبحت حتى الوزارة النهاردة متلبشة، وصلت إلى مستوى لجنة الخطة، ونفس الشيء ينطبق على الناحية الإدارية.

وقال: برضه التساؤل الذى سأله الرئيس فى مجلس الوزراء.. إيه اللى اتغير فى القوانين؟ مافيش فعلاً حاجة اتغيرت فى القوانين، بل بالعكس القوانين الجديدة استحدثت سلطات أكثر لمجالس الإدارة عما كان موجود قبل ذلك، ومع ذلك فيه تلبيش! لأن برضه فى النهاية ماحدش بيأخذ أى إجراء إدارى إلا لما يرفع للمؤسسة، والمؤسسة ترفع للوزارة، والوزارة فى النهاية بتكون مين؟! ما هو ياوكيل الوزارة ياإما هو أدنى من وكيل الوزارة اللى بيعطل أو بيضطر يعرض على الوزير، وبتتكوم الأمور على مكتب الوزير، ثم فى النهاية على لجنة الخطة!

سلطات الوزراء

وقال صدقي سليمان: الواقع إني هاتناول موضوع، البت وسلطة البت، الحقيقة المراحل اللي بيمر بها أي قرار طويلة جدًا.. طويلة جدًا وبينتج عن هذا تعطيل كبير جدًا! عندنا -زى ما قال السيد على صبرى- عندنا الوحدة الإنتاجية وبعدين المؤسسة وبعدين الوزارة وبعد الأجهزة المركزية، اللجان الوزارية، وبعدين يصدر القرار. وفى مسائل مابتتحلش؛ على سبيل المثال قطاع من القطاعات المهمة اللى عندنا زى قطاع الإسكان بقى له ٤ سنين من عهد وزارة السيد على صبرى مابتش وماستقرش الرأى على أعضاء مجالس إدارة هذه الشركات! يعنى شركات الإسكان بتنفذ نصف قيمة الاستثمارات.

وقال: سيادة الرئيس أعطى سلطات للوزراء لكن لم يصدر بها أى قرارات تنفيذية، لابد أن يصدر قرارات تنفيذية تمكن الوزراء من أنهم يمشوا عملهم؛ على سبيل المثال تعيين ثلاث مديرين فى مؤسسة الكهرباء بقى له دلوقتى ستة شهور! المحلات شاغرة، الورق راح وبعد ٤ أشهر جاء لنا من الجهاز المركزى للتنظيم والإدارة يعترض على أحد الأعضاء! طالما إن فيه تعطيل فى سلطة البت، طالما إن العملية بتستغرق هذه المراحل الطويلة جدًا بيحصل جمود.. وده اللى يجب إن إحنا نحاول نتخلص منه.

وأضاف: سيادة الرئيس أعطى الوزراء حرية وبقى الوزير حر، فى جلسة ثانية قال: إن الندب والإعارة لابد بقرار. عمليات الندب والإعارة قد تكون لمسائل عاجلة جدًا؛ شركة بتوصى رئيس مجلس الإدارة مفروض إن الوزير يفوض واحد يقوم بعمله إلى إن تتخذ الإجراءات. التفويض مابيعطيش للشخص أى حق، بالعكس يمكن

الفترة بين ما يروح القرار وإصداره بتبقى فترة نقدر نعرف فيها المدير هل هو صالح أو غير صالح.

وقال عبدالناصر: يعنى أصلاً الموضوع ده.. ده ممكن الكلام به بالتليفون، يعنى إيه!

وقال صدقى سليمان: الورق الحقيقة بيلف دورات غريبة الشكل، وبعدين الأجهزة المركزية لها سلطات غير محدودة النهاردة؛ فى قضايا رئيسية ماتبتش فيها! ودى رأيى أنا تعتبر معوقة للإنتاج؛ مثلاً موضوع استغلال الأراضى والسياسة الاقتصادية للإنتاج، ده بيحل مشاكل كثيرة جدًا وبيحل مصروفات ضخمة النهاردة على استغلال الأراضى، وبيعطل عملية استزراع الأراضى الجديدة.. ده موضوع مطروح بقى له سنتين! موضوع الأجور وسياسة الأجور.

وقال عبدالناصر: طيب ده ما أخذ فيه قرار فى اللجنة التنفيذية فى وزارتك، لأ.. سيد مرعى انت سألت فى مجلس الوزراء وأنا قلت لك: بنمشى على قرار اللجنة التنفيذية.

وقال سيد مرعى: اللى هو تأجير الأرض؟

وقال زكريا محيى الدين: تأجير الأرض مش الأجور.

وقال صدقى سليمان: أيوة.. إنما إلى أى حدود؟ هو ده السؤال يعنى.

وقال سيد مرعى: ماشيين على القرار برضه من خمسة إلى خمسة وعشرين.

وقال عبدالناصر: القرار اللى أخذ فى اللجنة التنفيذية العليا.. موضوع قعدنا فيه جلستين أو ثلاثة!

وقال صدقى سليمان: أيوة.. إنما سياسة الاستغلال مفروض إنها كلها تتطرح وتتحط بوضوح، ونعرف إحنا ماشيين فين؟ سياسة الاستغلال الحالية ما أعترفش إنها ناجحة، نشوف العلاج إيه ونعالجها.

وقال عبدالناصر: آه.. ده موضوع تانى.. ده موضوع البت، أنا باقول: إن الموضوع إتبت فيه، كون السياسة غير ناجحة ولك رأى آخر فيها ده موضوع أى واحد بيقدر يتكلم فيه ونعيد النظر فيه.. نبحثه.

سياسة الأجور

وقال صدقى سليمان: موضوع الأجور وسياسة الأجور، حاولنا نعالج فى مذكرة بعض الكثير من العيوب، واتعرضت على لجنة الخطة، على إن رأينا إن الظروف الحالية لا تسمح بتطبيق المذكرة. وفيه رأى إنها بتحل بعض أو كثير من المشاكل الخاصة بالعلاوات والترقيات ومرونة فى التنظيم؛ ترك المبادأة للقائمين على الوحدات الاقتصادية اللى يجب إننا نعتبرهم أقدر من غيرهم على إعطاء القرارات المناسبة. القوانين اللى بتشتكوا منها للأسف إنها كلها صدرت فى عهد الثورة! اتوضعت قيود على الناس بشكل غير محدود؛ يعنى محاولات للسيطرة من الوزرات المختلفة على الناس لإيجاد علاقة بيروقراطية قد ينتفع بها بعض صغار الموظفين!

وقال: سعادتك بتسأل إيه اللى حصل؟ اللى حصل هو إن خوف الناس من إنهم يسألوا، خوف الأجهزة.. أجهزة الدولة من الانحراف، الخوف الزائد.. الخوف من المسئولية؛ نتج عن هذا شلل فى كثير من الحالات ويأس فى كثير من الحالات. مؤسسة الكهرباء ابتدأت فيها التحقيقات، تجمدت جميع المشروعات فيها بسبب التحقيقات! استمرت مؤسسة الكهرباء مجمدة لمدة سنة ونصف لأن كل واحد فى المؤسسة

كان بيتحقق معاه، وكل واحد وكل دوسيه في المؤسسة كان موجود في النيابة الإدارية والرقابة الإدارية! الحقيقة يجب إصدار تشريعات تفهم تحديد العلاقة بين الوزارة والقطاعات الأخرى والأجهزة المركزية، الجهات المركزية زادت زيادة كبيرة ويجب إننا نصفيها، الأجهزة المركزية دي لابد أن ينظر اليها نظره يعني...

وقال عبدالناصر: إيه الأجهزة المركزية؟ زي جهاز حلمي السعيد وجهاز حسين الشافعي؟

وقال زكريا محيي الدين: التنظيم والإدارة والمحاسبي و...

وقال صدقي سليمان: بعدين موضوع الـــdiscipline ماهوش مضبوط؛ إزاي ممكن إننا نفرضه على جميع المستويات؟ إيه وسائل إعادة السلطة لرئيس وحدة إنتاجية؟ إيه السبيل إلى إننا نعيد ثقته بنفسه.. ثقة تحتاج إلى عدم حساسية؟ أي واحد يغلط غلطة ولو بحسن نيه نحاسبه حساب ملكين! نتجاوز عن الأخطاء البسيطة، نسيب الناس تتحرك، نسيب الناس تقوم بواجبها كما تعتقد. فيه كثير من القيود؛ لا يقدر يكافئ واحد لا يقدر يعاقب واحد، فيه أجهزة كثيرة تتدخل بدون موجب وبدون قدرة على إنها تعرف إيه الصح من الغلط interference اللي هي زادت زيادة كبيرة من أجهزة غير مسئولة إلا بينها وبين نفسها. هي المشكلة دلوقتي إزاي نعالج كل هذه الأوضاع؟ ده هايحد من سلطات أجهزة كثيرة، يجب أننا نكون جاهزين إننا نحد من هذه السلطات ونعطي الناس حرية العمل.

مواجهة مع صدقي

وقال عبدالناصر: وأنا بدي أعلق على كلام صدقي، يعني صدقي هو رئيس وزراء جيت بهذا الكلام وقعدت فيه، إيه السبب إنك

ماقدرتش تتحرك؟ الكلام اللى انت بتقوله ده بنسمعه منك للمرة الخمسين! وهو الحقيقة اللى بيجنن الواحد إن أنا برضه ماباسمعش الكلام اللى بنسمعه، وجيت عندى البيت وجبيت مشروعات وعملت مش فاهم إيه وقعدنا واتكلمنا؛ ماتحلش حاجة.. ماتحلتش. والحقيقة إن أنا باقول إن هذا الاجتماع أعتبره اجتماع... لأن اذا كنا هانطلع هانعمل هذا الاجتماع ومش هانحل حاجة!

وقال محمود رياض: هايبقى الاجتماع الواحد وخمسين مثلاً.

البحث عن حل

وقال عبدالناصر: لا.. لأ.. يعنى يبقى بعده أنا لازم أعمل ثورة! يعنى إيه.. يبقى فيه، لازم أعمل حاجة إن شاء الله حاجة جنون يعنى! أحل بيها الدنيا الموجودة دى وأعطى البلد فكرة إن ممكن يبقى عندها أمل، الحقيقة يعنى. لكن أنا عارف وأنا جاى متأكد إن الكلام اللى هاسمعه سمعته قبل كدة كذا مرة! إحنا اتكلمنا فى وزارة صدقى على الحوافز والإنتاج، وزيادة الإنتاج، وطلعت بعدة شعارات، وحصل تلبيش! ليه؟ برضه الموضوع مش معقول يعنى إن الموضوع بس لجنة تصفية الإقطاع! وزكريا لما قعدنا نتكلم على موضوع الديمقراطية، فباقول له: إيه حصل يعنى فى موضوع الديمقراطية؟ نتكلم إيه موضوع الديمقراطية؟ فهو طلع أساسا اللى حصل فى لجنة تصفية الإقطاع هو العملية الأساسية! وبعدين علما بأن زكريا كان زمان بيقول: لأ الرجل ده ماينفعش لأنه ديموقراطى أكثر من اللازم! (ضحك) طيب النهاردة عملية تصفية الإقطاع عملية حصلت فى فترة، والعمليات دى كلها ممكن تتصلح يعنى، إيه اللى خلى الشعارات اللى أنت طلعت بيها واللى أخدت منى مساندة كاملة علشان تنفذها ماتنفذتش؟!

سياسة خاطئة

وقال صدقي سليمان: ماتعملتش! كانت القرارات التنفيذية بتتحضر وماكملتش؛ يعني مثلاً سياسة الأجور.. سياسة الأجور دى أنا فى رأيى إن سياسة الأجور الحالية سياسة خاطئة، بينتج عنها أضرار كثيرة جدًا. من هذه الأضرار اللى إحنا شايفينه من الجمود فى الحكومة؛ لأنه وصل إلى المراكز العليا فى الحكومة ناس غير أهل لأنهم يوصلوا، يعنى الأقدمية المطلقة، العلاوات تعطى اللى يستاهل واللى مايستاهلش، الطبطبة على الناس على محاسبتهم، عدم القدرة على محاسبتهم، مافيش وزير من اللى قاعدين يقدر يعطى جزاء أكثر من ١٠ أيام! كل هذه مسائل ماتخليش لا للرجل الكويس أمل ولايبقى فى دافع على إن الواحد يبقى كويس. يعنى ما هو إيه الحياة؟ الحياة إن كل واحد يكافأ بقدر ما ترتفع مهارته وبقدر ما يرتفع مستواه العلمى والفكرى والإنتاجى.. مافيش، مافيش أبدًا!

وقال: عملت أنا تجربة فى السد العالى ماشية بقى لها ٤ سنين على خريجى المدارس الصناعية الثانوية، ودخلتهم فى الدرجة التاسعة بيخشوا كلهم فى الدرجة الثامنة، ووصل فيهم مهارات عالية جدًا؛ أبص ألاقى قانون يصدر بأنه يتساوى الكويس بالوحش! فيه ناس منهم وصلوا الثامنة وفيه وصلوا السابعة. مفروض إنى بأعرف أكثر من الجهاز المركزى للتنظيم والإدارة وأى جهاز آخر، عن احتياجات العمل وعن ظروف العمل وعن الناس اللى بيشتغلوا معايا، أقدر أكافئهم وأقدر أحاسبهم. الحل الأساسى النهائى للعملية إنه يتساوى الكويس بالوحش، بيعامل الكويس زى الوحش، مافيش دافع أبدًا على إن الناس يبقى عندها أمل لأنها ماشية فى طابور!

وقال عبدالناصر: هو مين اللى طلع القانون ده.. قانون الأقدمية المطلقة ولا قانون إيه اللى بتقوله؟

وقال صدقى سليمان: كل القواعد بتاع اللوائح والعلاوات والترقيات.

وقال عبدالناصر: مين اللى بيطلع الحاجات دى؟ مين؟ أنا أصلاً يعنى بالذات من أول الثورة مش - interested انتوا عارفين- بالذات فى موضوع كان الموظفين والقانون كان ٢١٠ والعمليات دى؛ حسين الشافعى حافظ العمليات دى كلها أنا مش حافظها الحقيقة وماكنتش interested فيها، ولازلت مش interested فيها يعنى لغاية دلوقتى. دلوقتى يقولوا لى: ٤٦ ومش فاهم إيه! بأسمع حاجات كدة فى الجلسات، مين اللى بيعمل الكلام ده؟

وقال صدقى سليمان: اللى بيعمل الكلام ده إننا بنحاول إننا نبقى ملائكة يعنى قطعًا.

وقال عبدالناصر: يعنى هل الكلام ده قصدى بيطلع منكم أو طلع من الوزارات، ولا حد راح طلع الكلام ده وفرضه علينا؟!

وقال صدقى سليمان: أقول لسيادتك، الخوف من الانحراف.

وقال عبدالناصر: برضه هنا فى problem لو القوانين بتطلع بـــdirective قبل القانون ما يطلع؛ وأنا قلت هذا الكلام فى مجلس الوزراء، وقلت: إن إذا كنا عايزين نعمل حاجة بنعمل مذكرة بالموضوع ونناقشها وبعدين نطلع القانون؛ يبقى كل الناس بتقدر تحط رأيها فيه. لكن زى ما قلت لكم: أنا بتجيلى من اللجان -من اللجنة التشريعية- بتجيلى قوانين؛ أنا مابأقعدش أقرأ هذه القوانين. اذا كنتم طالبين منى إنى أقعد أقرأ، الواحد بيشتغل فى هذه الأيام وفى الأيام اللى فاتت يعنى الحقيقة أكثر من أى وقت، القوانين أنا مابأقرأهاش الحقيقة.

وقال: وإذا كان مطلوب بقى إن أنا أقعد أقرأ قوانين طيب أمال عامل اللجنة التشريعية ليه؟! وعامل لجنة خطة وعامل لجنة عمل وبتاع، ليه؟! الكلام ده بيجي وبأمضى هذه القوانين حقيقى، وحتى أنا دلوقتى القوانين دى كلها باوديها مجلس الأمة وماباوقعهاش. وكان فيه طلب إن أنا أمشى القوانين من عندى، قلت: لأ.. برضه أحسن القوانين كلها تروح مجلس الأمة وتتناقش فى مجلس الأمة. نفس النظام أصله غلط، ليه؟ لأن بقت السياسات بتيجى من تحت، مابتجيش السياسة من فوق! الدنيا كلها زى الواحد مابيشوف، بيقعدوا ويتناقشوا على عدة مواضيع ويعملوا السياسة وبعدين يطلع بيها توجيهات ونتيجة هذه التوجيهات إن تطلع القوانين، لكن اللى بيحصل النهاردة إن كل واحد عمل قانون ووداه اللجنة!

وقال عبدالمحسن أبو النور: هو العملية بتاع القطاع العام، ليست الموضوع إطلاقًا عملية تحرير الإدارة ولا عمليات الرقابة ولا اللوائح فى رأيى هى الموضوع؛ لأن هذا الموضوع سبق أن نوقش عدة مرات وآخرها فى وزارة السيد صدقى سليمان، واتعمل أكثر من مؤتمرات للمسئولين عن الإنتاج من رؤساء المؤسسات ورؤساء الشركات، وهم اللى وضعوا بأيديهم كل ما يطلبونه فيما يختص بتحرير الإدارة أو فى اللوائح أو فى كل ما يتعلق بيهم اللى يسهل لهم عملية الإنتاج.

وأضاف: وبالنسبة للرقابة، تقريبًا نقدر نقول النهاردة أو نحكم النهاردة: إن العملية بقت أقل قدر ممكن موجود من أجهزة الرقابة الخارجية هى اللى بتتدخل فى عملية جهاز الإنتاج؛ بالمقارنة بالماضى قطعًا لا نسبة إطلاقًا نقدر نقارنها بين اللى حصل النهاردة وبين السابق.

وقال: إذًا ليس هو هذا الموضوع إطلاقًا هو اللى بيعمل فى رأيى يعنى bottle neck الموجود. فى رأيى إن العملية بتاع الإنتاج فى أهداف الإنتاج نفسها، لما بنيجى نحدد أهداف الإنتاج نفسها، بتيجى فى بعض جهات الإنتاج وبيفرض عليها إنتاج محدد هى تقوم به دون أن تناقشها، وفى البعض الآخر هى بتحدد الإنتاج بتاعها دون أن ترجع إلى القاعدة، اللى هى مسئولة فعلاً عن عملية الإنتاج وإمكانيتها فى الإنتاج هاتبقى شكلها إيه. بيجى رئيس مجلس الإدارة هو اللى بيحدد الإنتاج اللى هو عايزه فى أسرع وقت مستطاع.. والله عايزين الخطة فى خلال ١٠ أيام، يروح عامل هذه العملية ويروح مقدمها للناس اللى تحت.. ناقشت، هل فى الاستطاعة إنها تقوم بهذا أو لا تقوم بهذا؟ إطلاقًا.. مابتعطى رأيها فى هذا الموضوع؛ ولذلك لما بيجى ينفذ بتكون النتيجة قصور يختلف تماما عن اللى هو أعطاه!

وقال عبدالناصر: الناس اللى تحت يعنى مين يعنى؟

وقال عبدالمحسن أبو النور: يعنى رؤساء الأقسام المسئولين فى الإدارة نفسها، المفروض أنهم يقولوا رأيهم.. شخص هو مشرف على عملية الإنتاج فعلاً فى قلب المصنع.

وقال عبدالناصر: أصل كان فى رواية اسمها "الناس اللى تحت!" (ضحك)

وقال عبدالمحسن أبو النور: يعنى قاعدة الإنتاج.. يعنى المسئولين عن قاعدة الإنتاج، المفروض فى رأيى إن يبقى فيها الهدف ده -زى سيادتك ما قلت- سياسة عامة؛ عايزين من النسيج إنتاج السنة دى أد كدة، بتقسم مثلاً فى وزارة الصناعة كل مصنع على القدرة اللى هى عاملاها عندها إنها عايزة من كل مصنع كذا متر.

وأضاف: على هذا الأساس بتنزل لكل مصنع من أول رئيس القسم وهو طالع بيدى رأيه، هل فى الإمكانية يعطى هذه الكمية ولا يعطى أكثر، ولا يعطى أقل؟ وهايبرر هذا وهايناقش هذا الموضوع على رأى هذا الضوء، وعلى ضوء المبررات اللى بيناقش على أساسها فعلاً بيقدر أهداف الإنتاج اللى ملزمه كل وحدة من وحدات الإنتاج. وبعدين كل وحدة لما بتقرر هذا تبقى ملزمة فعلاً على إنها تجيب هذا الإنتاج، ولما بتبدى رأيها فيها بيبقى لها وضع مختلف.. يعنى الشخص لما بيبقى هو أعطى إنه هايقدر يعطى ١٠ آلاف متر، يبقى هو قطعًا ملزم وفى حسابه وعامل ترتيبه وعارف امكانياته إنه هايقدر يعطى هذه الكمية، ومايمكنش بأى حال من الأحوال إنه يعتذر بأى معاذير بأى حال من الأحوال. وبعدين يبقى ده الهدف مسئول عنه ويقيم كل شخص على ضوء الهدف اللى أقره إن هو هايقوم به. ماحصلش لغاية النهاردة إن حوسب واحد على هدف الإنتاج.. يعنى لغاية النهاردة الإنتاج بتاع أى مصنع وأى وحدة إنتاجية أيًا كانت.

وقال زكريا محيى الدين: طيب ماهى المتابعة ياعبد المحسن، ماإنت بتقول العملية مش متابعة ماهى دى المتابعة!

وقال عبدالمحسن أبو النور: أنا ماقلتش مش متابعة، أنا باقول: إن العملية ماهيش مراقبة؛ فإذًا مافيش لغاية النهاردة فعلاً واحد قال إن علينا نجيب أد كدة وجاب آخر السنة كمية أقل، وحوسب ليه جاب كمية أقل، ماحصلتش بأى حال من الأحوال! إذًا لابد إن الإنتاج وتحقيق أهداف الإنتاج ييجى من القاعدة؛ يعنى بيأخذ السياسة آه.. لكن القاعدة بتشترك فى وضع هذه الأهداف، ثم بيلتزم بهذه الأهداف، ثم يحاسب على تحقيق هذه الأهداف؛ كل الناس على هذا الوضع يبقى نقدر نطلع بنتيجة هذه العملية.

وقال: وفى رأيى أيضًا هناك قصور أيضًا فى التدريب على الكفاية الإنتاجية.. عندنا قصور فى الكفاية الإنتاجية؛ هذا القصور لابد يقتضى تدريب العمال الموجودين.. الناس المسئولين عن الإنتاج يدربوا بحيث إن تزيد كفايتهم الإنتاجية سنة بعد الأخرى، وبحيث إن إحنا نقدر نطلع منهم بمهارة نستفيد منها فى عملية زيادة الإنتاج. والناس اللى بتجيب زيادة فى الإنتاج بتأخذ حوافز على هذه الزيادة؛ لغاية النهاردة برضه عملية الحوافز لم تتم.. عملية الحوافز مافيش غير المكافأة السنوية اللى بيأخذها كل واحد على الجنيه أد كده.. حوافز إنتاجية غير هذا مافيش حاجة إطلاقًا!

وأضاف: وبعدين فى رأيى موضوع آخر.. اللى هى المواضيع الرئيسية الفنية المختلفة، أنا فى إعتقادى إن آن الأوان إن إحنا نأخذ آراء كثيرة من الأشخاص الفنيين سواء داخل مثلاً وزارة الزراعة أو داخل وزارة الصناعة أو داخل أى وزارة من الوزارات أو فى القطاعات الأخرى. يعنى النهاردة مشاركة الجهات الفنية اللى بره هذه الأماكن فى الرأى فى الأشياء الفنية، يتعرض عليهم مشاكل فنية ويقولوا رأيهم فيها؛ الجامعات النقابات.. كل هذه الجهات، الجهات السياسية أيضًا. ممكن هذا الكلام يعرض عليها طالما فنيين، ونأخذ الرأى الأوسع نطاق فى العمليات الفنية الكبيرة، اللى بنعتقد أنها مستعصية وتحتاج إلى حلول وجهات كثيرة تقول رأيها فيها.

وقال: يعنى أضرب أمثلة؛ مثلاً إحنا بالنسبة للإجراءات الاقتصادية اللى إحنا أخذناها على سنين متعددة؛ أخذنا اجراءات اقتصادية فى خلال ثلاث سنين تقرب من الـ ٢٠٠ مليون جنيه، هل هذه الإجراءات الاقتصادية النتيجة اللى إحنا وضعناها بخصوص الـ ٢٠٠ مليون جنيه جبناها؟ ماحصلش! يعنى مايترتب على الإجراءات الاقتصادية بالـ ٢٠٠

مليون جنيه؛ هذا اللى إحنا كنا حددناه إنه هايترتب عليها، هل وصلنا إليه؟ لم نصل اليه؟ طيب يعنى الأجهزة اللى إحنا بنتعامل معاها هى اللى بنتعامل معاها طول عمرنا؛ طيب ما نوسع الدائرة شوية ونأخذ آراء أكثر وأكثر فى المواضيع العامة، وهذه الآراء ندرسها ونأخذ الرأى الصالح منها. يعنى كل امكانيات البلد الفنية بنقدر نستفيد منها، ونستفيد من خبرتها فى المواضيع الأساسية اللى بنطرحها عليها، ونأخذ الإجابة بتاعتها وتعرض كلها كمجموع، ونطلع منها بجميع الأراء اللى هى متوفرة من خلاصة البلد؛ وعلى ضوء هذا نقدر نأخذ القرارات اللى إحنا عايزينها.

التدريب السياسى

وبعدين فى رأيى إن بعض الإجراءات التى تتخذ فى العمل التنفيذى.. العمل التنفيذى تقريبًا بيقلب الوضع والهدف اللى إحنا اتفقنا عليه، أى قانون أو أى هدف من أى عمل إحنا بنعمله لما بنوصل للعمل التنفيذى بينقلب؛ مابيوصلش للى إحنا عاوزينه بأى حال من الأحوال؛ سواء من فكرة التنفيذ نفسه، يعنى الشخص نفسه فى تفكيره أو فى طريقة عمله مابيوصلش للفكرة أو مابيوصلش للهدف اللى إحنا عايزينه لأى عملية إنتاجية. وده راجع إلى عدة أشياء..

وقال: أولاً: تدريب الناس بحيث إنها تبقى الأشخاص القائمين بالتنفيذ أكفاء على العمل التنفيذى فعلاً.

وأضاف: الحاجة الثانية: التدريب السياسى؛ بحيث إنه يعمل بعقلية سياسية وطنية وليس بعقلية موظف يستنى آخر الشهر وهايقبض سواء نفذ أو مانفذش على هذا الضوء.

إن لم نقلب الأوضاع عقلية الموظفين أو الناس اللى بتنفذ إلى شيء من العقلية السياسية، هانتعب جدًا فى عمليات التنفيذ لفترات طويلة؛ وخصوصا إن إحنا مهما عملنا من جزاءات ومهما عملنا من رقابة، مش ممكن هانقدر نجرى وراء هذا العدد الهائل من العاملين فى العاملين أو فى الإنتاج.

الرقابة الشعبية

وقال: النقطة الثانية فى رأيى إن إحنا لابد أن نجعل الرقابة الشعبية قائمة.. الرقابة الشعبية يعنى إيه؟ الرقابة الشعبية يعنى ماهوش معناها إن الناس فى الاتحاد الاشتراكى تبقى فى جانب والناس المنفذة تبقى فى جانب آخر، ويتصارعوا الاثنين مع بعض ويتخانقوا وبيتوه العمل فى هذا السبيل. أنا باقول -زى سيادتك ماقررت إن الوزير هو الشخص السياسى المسئول عن العمل السياسى فى مجال وزارته- بنشغل الناس أو الجهاز السياسى الموجود فى خدمة الوزير وأهداف الوزارة؛ بأن هو يأخذ رأيهم أيضًا فى أهداف الإنتاج.. يأخذ أو يجعلهم مسئولين أيضًا فى الوصول لأهداف الإنتاج، بيجتمع معهم فترات معروفة كل شهر، مثلاً مرة وبيقعد -سواء المسئولين الإداريين أو المسئولين السياسيين- وبيقعدوا مع بعض وكل بيقول رأيه فيما يختص بالإنتاج وما تم فيه والعوائق اللى حاصلة قصاده، والنواقص اللى ماتمتش أسبابها إيه. هذا الكلام يتقال فى مناقشة عائلية هدفها الصالح العام، وكلٌ بيقول رأيه بمنتهى الوضوح وبمنتهى الصراحة، ويبقى الوزير ماهوش منحاز إلى الجانب التنفيذى ضد الجانب السياسى، بل الاثنين بيعتبروا جهازه. وعلى هذا الأساس لما بيقعدوا الاثنين مع بعض بيجدوا الوزير استجاب للطرفين. الكلام الحقيقة اللى بيصدر من الطرفين؛ هذا فيه مصلحة كبيرة جدًا إن أى حاجة

مستخبية يقوم الشخص اللى بينفذ لما بيكون عنده قصور بيحاول إنه قدر الطاقة أنه يخبيه! لما يبقى فى جهاز سياسى بيعمل بعقلية سياسية، بيحاول إن يظهر هذا العمل الناقص والقصور الموجود ويقول: هنا فى قصور، ويحاول قدر طاقته أنه يقول إيه أسبابه. يناقش هذا الكلام كله وبيطلع منه فائدة ممكن التغلب عليها فى أخذ قرارات حاسمة للتنفيذ.. كل الأطراف تنفذها، وبيخرجوا من الاجتماع الاتنين للصالح العام ماحدش منهم يزعل من الثانى على هذا الأساس.

وقال: وبعدين فى هناك نقطة، اللى هى عدم بت الجهاز التنفيذى وده عيب شديد جدًا؛ كلٌ يحاول أن يرفع إلى الرئاسة اللى فوقها، واتقال دلوقتى على أساس إن رئيس مجلس إدارة الشركة بيرفع للمؤسسة، والمؤسسة بترفع للوزارة! الآخر نجد أن الوزارة اللى المفروض إنها بس للتخطيط والمتابعة، وجدت نفسها غرقانة غصب عنها فى التنفيذ! ودى نقطة أنا بأرجو أنها تحسم على أساس أى حاجة تيجى من أى جهة؛ يعنى شركة ترفع للمؤسسة حاجة غير اختصاص الشركة وليست من اختصاص المؤسسة، ترجعها لها تانى، وتقول لها: ده من اختصاصك ولابد إنتى تنفذيه، ويحاسبوا الناس على هذا الأساس. أى حاجة تيجى الوزارة وهى من اختصاص شركة أو مؤسسة لابد أن تعود، ويبقى فى حساب على هذا الوضع، مش أى ورق بيطلع لغاية فوق وآخر بيتنفذ أو بيتبت فيه؛ فبتكون النتيجة إن كل واحد بيزحلق من على أكتافه ويعطى للجهة الأعلى اللى تلاقى نفسها فى الموضوع من غير داعى!

وأضاف: وبعدين النقط الأخرى بالنسبة للوزراء وممارسة العمل، أنا فى رأيى إن الوزير عارف الهدف العام بتاع سياسة البلد.. السياسة وحدها يعلمها تماما من اجتماعاته المستمرة ومن قعداته اللى

بيقعدها مع سيادتك ومن الميثاق. وعلى هذا الضوء المفروض إنه هو ينطلق فى وزارته طالما أنه هو فى هذه الحدود، لا يبعث للجان إلا الشيء المتعلق بأكثر من وزارة ويحتاج إلى بحث. يعنى اللى بينه وبين وزارة واحدة مثلاً ممكن يحله بينه وبينها فى التليفون، لكن الحاجة اللى بتحتاج لبحوث من وزارات مختلفة هو ده اللى يروح اللجان، مافيش حاجة أكثر من هذا. لأن اللى حاصل النهاردة عند اللجان، بتجد نفسها متخمة جدًا بالأعمال؛ ففيه أعمال على هذا الضوء بتتأخر كثيرا جدًا لغاية ما يبت فيها وييجى فيها ضوء!

وقال: وبعدين تيجى للأسف برضه من عملية اللجان بيجى تؤخذ فيها بعض الأعمال الروتينية؛ يعنى ييجى مثلاً موضوع ومطلوب فيه رأى الخزانة، وزير الخزانة بييجى فى آخر وقت -ده بيحصل فعلاً- بييجى فى آخر وقت بيقول: الموضوع أنا لسه مادرستش أطلب التأجيل مثلاً أسبوع أو ١٥ يوم على ما ندرسه. بييجى بعد ١٥ يوم وكيل الوزارة، يكون مشغول فى حاجة ثانية ييجى وكيل وزارة ثانى ماهوش عارف الموضوع يرجع يطلب تانى التأجيل، وهكذا عمليات من هذا القبيل لا أول لها ولا آخر! الوضع لابد أن يحتاج إلى حسم أيضًا داخل اللجان، الوزارة التى لا ترد فى مدة محددة يبقى خلاص رأيها انتهى.. مش ضرورى، ويؤخذ الرأى على هذا الوضع. لكن كون العملية تؤجل على أوضاع لا يبت فيها ماأعتقدش إن دى هاتوصل إلى نتيجة، ثم إن البت على ضوء الأهداف العامة المعروفة بتجعل إن أقل القليل هو اللى بيصل إلى اللجان المختلفة.

وقال: النقطة الأخرى.. اللى هى متابعة التنفيذ -زى ما قال السيد زكريا محيى الدين- متابعة التنفيذ لم تحث للآن أبدًا! يعنى لغاية النهاردة لم يعرض أى تقرير عن متابعة تنفيذ أى خطة عمل فى أى

جهة من جهات الإنتاج؛ إيه اللى كان مفروض أنها تنتجه؟ وإيه اللى أنتجته فعلاً؟ إيه التكاليف المفروض أن تنفذ هذا الإنتاج بها؟ وإيه اللى حصل فعلاً؟ كل هذا الكلام ماحصلش إطلاقًا أو مافيش الجهاز الفعلى اللى بيتابع هذا الكلام؛ سواء على مستوى الوزارات كلها، يعنى على مستوى رئاسة الوزارة أو على مستوى الوزارة نفسها داخل الوزارة، إلا المتابعة بتاع المشاكل اللى بترفعها بعض الجهات للوزارات المختلفة أو فى الميزانية العامة. لكن المتابعة المستمرة المفروض أنها على فترات محدودة كل ٣ شهور أو كل شهرين أو شىء من هذا القبيل؛ بحيث إن يبقى فى كل وقت معروف إن هنا تقصير واضح، نلحق نعالجه قبل السنة ماتخلص علشان نلحق نتداركه.. مابيحصلش هذا بأى حال من الأحوال!

وقال: ودى نقطة أنا بأعتبر إن ضرورة التركيز على المتابعة؛ لأن ممكن إن إحنا نصلح موقفنا أولا بأول بدل ما تروح السنة ونلاقى نفسنا إن إحنا قصرنا عن الوصول للأهداف اللى إحنا عايزينها، ماعادش فيه إمكانية نعملها! يعنى لغاية النهاردة مثلاً بنقول: إن إحنا بنزيد فى الصادرات بتاعتنا ٢٪ يعنى صادراتنا بتزيد ٢٪. أنا بأعتقد بعد كل هذا اللى بيتعمل عملية لابد أن تبحث ولابد أنها تراجع، ولابد أن يكون فى متابعة للصادرات باستمرار؛ علشان يبقى فى من على أعلى مستوى.. يبقى فى إمكانية معروف نقطة الخطر هنا أو نقطة التقصير هنا، ويعمل علاج لعلاجها؛ بحيث إن إحنا أثناء السنة أو قبل ماتضيع السنة نقدر نتدارك هذا الوضع ونقدر نحسنه ونقدر نستفيد من هذه العمليات. ده رأيى فى بعض النقط الأساسية اللى هى لابد أن تستعمل أو نعالجها فى الفترة الحالية.

وأضاف: بالنسبة لزيادة ايراداتنا أو زيادة صادراتنا، أنا بأعتقد إن فى نوعين أساسيين لابد إن إحنا نستعجل فيهم..

عملية الاستعجال فى الكشف عن البترول، نعطى له أهمية أكبر من اللى إحنا فيه النهاردة، كل إمكانيات إن إحنا نستعجله لأن ده مجال إنتاج جدًا ولابد إن إحنا نتوسع فيه ونستعجل فيه. ثم أيضًا الاستفادة من البترول الذى نكتشفه بأسرع وقت ممكن؛ بحيث إن إحنا نقدر، كلما استطعنا مبكرا كلما أفاد هذا العملية بتاعتنا.

وقال: النقطة الثانية: هى لابد من العمل على تشجيع الصادرات، وتشجيع القطاع الخاص فى عملية الصادرات. القطاع العام فى الصادرات لغاية دلوقتى يعنى ماعندوش الحافز الكبير اللى بيقدر يقوم بهذا العمل! لو إحنا دخلنا القطاع الخاص وشجعناه بكل ما فى الاستطاعة من تشجيع الصادرات، وأعطينا له الإمكانية ومنعنا عنه العراقيل؛ بنقدر نستفيد من أعداد كبيرة جدًا من الناس، وبنقدر نتاجر فى حاجات محدودة. يعنى القطاع العام بيبتدى يتاجر فى ملايين، ممكن القطاع الخاص يتاجر فى ألوفات بتجيب ملايين. لو إحنا استخدمنا هذه العملية وشفنا العراقيل التى توضع أمامها؛ ممكن تساعدنا فى زيادة الصادرات واستكشاف أسواق جديدة لكل الصادرات.. ده رأيى.

وقال حسين الشافعى: هو الحقيقة -زى ما قال السيد الرئيس- حقًا إن الموضوع ماهواش موضوع موازنة ميزانية لكن الموضوع عام وأشمل. ويمكن لما ربط هذا الموضوع بسنة ١٩٦١.. أيضًا هذا الموضوع يمكن له أساس، وهو كان يمكن مراحل بداية تنفيذ الخطة. والخطة يعنى لما بتتعمل.. كانت بتتعمل على أساس حسابات قومية ومش على أساس مشروعات، وبعدين كانت بتترك للوزارات إنها تقوم بعمل المشروعات. ويمكن الوقت الذى كان بيترك للوزارات

ماكانش وقت كافى، وأيضًا أجهزة الوزارات لم تكن معدة الإعداد الذى يمكنها من الدراسات الاقتصادية لكل مشروع. وفعلاً -زى ما قال السيد على صبرى- يعنى التقسيم النوعى أيضًا أضاف اعتبار إن العملية بقت فى الوزارات أقرب إنها تسير فى اتجاه إدارى أكثر ما هو اتجاه إنتاجى!

وأضاف: والخطة لما اتعملت كانت مقدرة مضاعفة الدخل القومى فى ٢٠ سنة -وطبعًا من حق الرئيس بصفته مسئول وحاسس بما يجب أن يغير فى هذا المجتمع- إنه يخلى المضاعفة اللى كانت مطلوبة فى ٢٠ سنة إنها تكون فى ١٠ سنين. وده أمر منطقى وحقيقى وممكن، ولكن من الواجب -وأنا بعتبر إن العيب ده كلنا مسئولين عنه، وده عيبنا إحنا- إن إحنا مابنبهش إلى أن القرار الذى يتخذه الرئيس بنقول: إنه بيقابله صعوبات كذا وكذا، ويتطلب اجراءات فى كيت وكيت فى كل المجالات. ولذلك حجم الخطة بيجعلنا مشدودين بدون احتياط؛ فلما بيحصل أى فاقد أو أى عائد مايكونش زى المقدر؛ وبالتالى نشعر إن إحنا مشدودين وبننتقل من مشكلة إلى مشكلة وبنبقى دائما عايشين من اليد للفم، وبنبقى بنطفى حرائق وبنحل مشكلات عاجلة لأن ابتدينا بداية إن إحنا يعنى مشدودين من الأول!

وقال: دى الحقيقة النقطة الأولى اللى الواحد بيحب يتكلم فيها، وفيه اعتبار يمكن برضه.. الثورة وإرادة التغيير بتتطلب إنه يبقى فيه عدم تقيد؛ علشان التغيير يقدر يتم فى المجال الاجتماعى والمجال الاقتصادى والمجال السياسى. فعدم التقيد ده بالتالى مابيساعدش على إن الـــsystem يتوحد ونرسى قواعده؛ بحيث إن إحنا كل ما نوصل لنقطة أساسية نرسيها. وخصوصا لما جينا يعنى فى مرحلة التحول الاشتراكى أيضًا أضافت فى مجال الـــ system؛ بقينا ماشيين يعنى

بنظامين.. لأن الواقع كان دافع أساسه رأسمالى، والتغيير مافيش شك؛ لأنه نقطة كبيرة وتتطلب التدخل فى كثير من التفصيلات الإدارية اللى لازم يبقى لها رد وإجابة عن كل مشكلة من المشاكل.

وأضاف: وطبعًا الأهداف بالنسبة للعدالة، طبعًا يعنى كانت بتبقى ملموسة فى كل الإجراءات؛ فالعدالة المطلقة كانت برضه بتيجى بالنسبة للإنتاجية، وساعات يمكن مابيكونش التوفيق ما بين الاثنين وقد يتطلب بعض الصعوبات. أيضًا الاعتبارات السياسية والإنتاج برضه كانت بتتعرض لمجال موازنة؛ يمكن يبقى فيها وجهات النظر الإنتاجية مابتأخذش الفرصة الكافية لتعبر عن نفسها التعبير الكافى! وطبعًا من مسئولية الريس إنه يضع الاعتبار السياسى فى المقام الأول؛ لأن ده أساس كياننا ووجودنا.

وقال: التخطيط أرجع له مرة ثانية، إن التخطيط على أساس الحسابات القومية كان بيجى بيقول: إن إحنا علشان نشغل عامل لازم نستثمر مثلاً ألفين جنيه، فنبتدى من البداية بنحدد الحجم.. والحجم ده مش محسوب على مشروعات؛ فنفس نظام بناء الخطة الحقيقية يتوفر له التسلسل الذى يساعد على إن المشروع يقوم.

وأضاف: ويمكن برضه الملاحظة التى لاحظها السيد على صبرى بالنسبة للمؤسسة الاقتصادية، واللى الواحد يرجع بها أيضًا إلى فترة مجلس الإنتاج؛ كانت المشروعات بتبحث كمشروعات، ولذلك كانت تبقى محسوبة حساب بتتوفر له أولا الخبرة والوقت الكافى؛ لأن هذا المشروع يكون دراسته دراسة اقتصادية متكاملة. والملاحظ إن معظم المشروعات التى درست فى هذه المراحل.. معظمها إن لم يكن جميعها حقق عائد، والفكرة فى هذا إنه فعلاً ماكانش...

وقال عبدالناصر: أيام عبد الجليل العمرى ربنا يمسيه بالخير.

وقال حسين الشافعي: لأ.. ده مجلس الإنتاج، لأ.. أنا مابتكلمش في التخطيط دلوقتي، وأيضًا الاعتبار بتاع المؤسسات الاقتصادية يعني هو برضه بيعارض الفلسفة بتاع قانون المؤسسات نفسه.. وقانون المؤسسات، يعني إذا كان...

وقال عبدالناصر: القانون نمرة كام يا حسين؟

وقال حسين الشافعي: نمرة ٣٢.. (ضحك) يعني هو برضه بالنسبة لقانون المؤسسات فلسفته نفسها الحقيقة تتطلب مفهوم يحدد أيضًا في هذه اللجنة؛ لأنه مافيش شك التطورات التي حصلت فيه يمكن خطوات على الطريق اللي توصل. لكن فلسفة المؤسسة الاقتصادية نفسها.. المؤسسة النوعية الموجودة يعني يجب إنها تتناقش. يعني إيه الفكرة؟ هل هي هاتكون فعلاً holding company ولا مجرد جهاز يجيبه الوزير علشان ينفذ له سياسة الوزارة في المجال الإنتاجي بالنسبة للشركات المختلفة؟

وأضاف: اللي يمكن عامل لنا برضه عملية متعبة جدًا هي يعني خطة التمويل، قد توضع خطة اقتصادية ولكن مرة أخرى لازم خطة التمويل بتاعتها يعني لازم تكون خطة مريحة؛ بحيث إن المشروعات لاتتعثر نتيجة النقص في عمليات التمويل.. يعني الخطة الائتمانية والخطة التمويلية للعملية كلها. لأن إحنا بنحط خطة ولكن مابنحطلهاش أمر عمليات تفصيلي يقابل جميع المسئوليات؛ خصوصًا لما بتتداخل المسئوليات ما بين القطاعات -أكثر من قطاع- فيعني التكامل مابيقاش قائم. ويمكن الناس برضه الأساس الإختصاصي أكبر من الأساس الإنتاجي أو الأساس القومي ككل.

وقال: وبعدين بنيجي بعد كده عملية مشكلة العمالة، وطبعًا الحق -زي ما السيد الرئيس قال- إن إحنا من واجبنا إن إحنا نجد عمل

لجميع الناس، والنظام الاشتراكى بيدعوا ونقطة أساسية إن سياسة التشغيل الكامل لازم تكون اعتبار أساسى فى كل خطة بنعملها.

وقال عبدالناصر: والإصلاحى كمان.

وقال حسين الشافعى: وسياسة التشغيل الكامل بهذا الشكل بقت ماهوش التزام اجتماعى ماهوش منفصل عن الأساس الاقتصادى، إذا انفصل عن الأساس الاقتصادى بيحط لنا مشكلة. ولكن لازم يعنى أهدافنا اللى مانقدرش نحققه فى ١٠ سنين نقدر نحققه فى مدة أطول، ولكن اذا كانت عملية التشغيل هاتفرض أوضاع غير اقتصادية وغير إنتاجية بالنسبة للقطاعات، ما من شك إنها يعنى مش حل. طبعًا المسئولية السياسية تتطلب أن تجد حل لهذا الموضوع ولازم يتوجد له حل، إنما على حساب ما هو قائم يعنى عملية قد يكون ضررها أكثر من نفعها.

وقال: فى مثلاً إحنا النهاردة عندنا ردود فعل بالنسبة لسياسة التعليم اللى بدأت بتحل المشكلة من جانب واحد؛ مثلاً عندنا ٣,٥ مليون تلميذ فى أول الثورة فى سن الإلزام لازم نوجد لهم مدارس، فبتتحل المشكلة فى ١٠ سنوات. المشكلة دى لها رد فعل النهاردة نحس بيها؛ لأن بقت أمواج يعنى بتتدافع بحيث إن إحنا لازم نقابل لها حلول؛ سواء فى التعليم الثانوى أو التعليم العالى أو سياسة التشغيل. وأصبح النهاردة عندنا سلعة ضخمة جدًا مالهاش سوق.. يعنى بالنسبة لنوعية الصنف اللى طالع مالوش سوق! وبعدين النهاردة دى ضمن المسائل اللى عاملة علينا ضغط كبير جدًا، وتتطلب إن إحنا إزاى قبل ما نحل تفاصيل العملية؛ إزاى نوقف هذه الأمواج بحيث إن إحنا ناخذ فرصة وقف، بحيث إن إحنا نركز على النوعية ويمكن الإنتاجية برضه بتتأثر بنوعية الخريجين فى كل المجالات.

وأضاف: برضه عدم وجود احتياط بالنسبة للعملية المالية، مافيش شك إنها مخلينا نخش فى عجلة متعبة وبتخلينا باستمرار مزنوقين.

وقال: بالنسبة للتنظيم الإدارى، يعنى لوحظ -ويمكن انتقال كلام بالنسبة للقرارات- ومافيش شك إن بعض الأجهزة المركزية بتحاول إنها تأخذ سلطات.. يعنى بتحاول إنها تخلى كل الأجهزة أجهزة إدارية بما فيها الإنتاجية! بينما حقيقة الوظائف لازم يعنى تتقسم إلى ثلاثة أقسام.. وظيفة سياسية ووظيفة إدارية ووظيفة إنتاجية، ولازم كل واحدة منها يكون لها أساس قائم بذاته؛ وعمليات التعميم دى يعنى هى فى الحقيقة تتعب الإنتاج وبتتعب الإدارة وبتتعب الوظائف السياسية.

وقال: طبعًا كل ده يتطلب دقة معلومات ومعارضة، وأنا بأقول: إن العيب عيبنا إحنا، ولكن من واجب الرئيس إنه يكون طموح لأن هى الوسيلة الوحيدة اللى إحنا نحل بها مشاكلنا الأعمق فى حدود إمكانياتنا.

وقال صدقى سليمان: لو سمحت سيادتك أنا يعنى شايف إن إحنا دخلنا شوية فى فروع المشكلة اللى سيادتك عرضتها. يمكن أحب أرجع لأصل الموضوع، إيه هو الأصل اللى بنعطيه أو اللى أعطته الثورة للشعب؟ وهل هذا الأمل مستمر وموجود ولا الشعب ابتدأ يلمس أو يفقد بعض الأمل فى تحقيق أهداف كان بيطمع إن الثورة توفرها له؟! يعنى لو رجعنا أيام الثورة الشعب تعلق بالثورة ليه ومشى وياها ليه؟ لأن كان بيطمع فى أمل فى تخلصه من أوضاع معينة كان بيشكوا منها؛ ففعلًا الثورة خلصته منها.. نظام الأحزاب والأوضاع التى كانت موجودة فى الحكم قبل الثورة. وأيضًا كان فى أمل أن تحقق الثورة.. وفعلاً حققت الثورة الجلاء. وبعدين قامت الثورة بتحقيق أهداف كانت أحلام بالنسبة للشعب؛ تأميم قناه السويس،

والسير في عمليات التنمية بصورة واسعة؛ كل هذه المسائل كانت بتعطى أمل متجدد للشعب، جعل الشعب يتعلق سنة بعد أخرى بمزيد من التعلق مع أهداف الثورة.

صورة المستقبل

وقال: الواقع إن أى شعب فى الدنيا لابد إنه يبقى شايف صورة المستقبل أمامه؛ بحيث إنها بتعطيه أمل فى تحقيق بعض آماله. فيما بعد ١٩٥٦ وفيما بعد تأميم قناة السويس، إحنا سرنا فعلاً فى عملية التنمية. كان رأيى أنا أن عملية التنمية هى فى حد ذاتها الأمل أمام الشعب لأنه كان بالنسبة له بتحقق الأهداف الطبيعية لأى شعب ولأى فرد؛ بتعطى له الأمل إنه يرتفع بمستوى معيشته، بنعطى له الأمل بأنه بزيادة الإنتاج بيقدر يزود دخله، وهكذا كانت عملية التنمية فى حد ذاتها فى رأيى هى تجسيم للأمل الذى جعل الشعب يتطلع إلى مزيد من السير فى هذه الخطوات. والواقع إن ما تحقق فى هذا المجال يعتبر تحقيق وانجاز ضخم جدًا بالقياس بما أمكن تحقيقه فى أى بلد فى العالم فى مثل هذه الفترة التى حققناها فيها؛ وذلك فى رأيى أنا هو الذى جعل حماس الشعب وتعلقه بهذا النظام تعلق حقيقى وأكيد.

وأضاف: يعنى اذا رجعنا لأرقام الإنتاج بنلاقى إن الزيادة فى الإنتاج كانت مذهلة فى بعض القطاعات. أنا أمامى هنا أرقام إنتاج اللى تحقق مثلاً فى قطاع الصناعة، بيانات الزراعة والقطاعات الأخرى أيضًا موجودة فى الخطة. بنلاقى إن الإنتاج من ٥٢ إلى ١٩٦٧ يتضاعف أربعة أضعاف ما كان عليه؛ طبعًا على أساس ارتفاع بعض الأسعار يبقى ممكن إن إحنا نقول: إنها تضاعفت

حوالى ثلاث مرات بالسعر الأسبق. الموضوع مش موضوع أرقام إنه تضاعف ثلاث مرات، ما يعنيه هذا التضاعف من مئات الألوف من فرص العمل التى أتيحت للناس، ما تعنيه هذه الزيادة فى الإنتاج من إعطاء الفرصة والتمكين للثورة فى أن تعطى مزيد من الحقوق الاجتماعية للعاملين. من القرارات الاشتراكية التى صدرت عام ١٩٦١ ما كان يمكن أنها تعطى، لولا أنه يساندها قاعدة لها مزيد من الإنتاج وإنتاج ضخم تتحكم الدولة فيه وتزيد منه سنة بعد سنة.

وقال: بهذه الصورة كان الأمل متجدد، وكانت صورة المستقبل واضحة أمام الشعب. لما كان بيقابل مشاكل كان بيقبلها؛ يعنى الناس لما كانت بتتزنق فى أى زنقة كانوا بيقولوا معلهش بكرة هاتفرج؛ مثلاً الأرض اللى بتستصلح هاتجيب لنا عائد، السد العالى لما يخلص هايفرجها، الصناعة لما هاتبتدى تنتج والمشروعات دى تبتدى تجيب عائد هاتفرج؛ فكان الشعب يتقبل المضايقات اللى لابد منها نظراً لأنه لا يمكننا ولا يمكن لأى دولة فى الدنيا كلها أنها تحل المشاكل بجرة قلم، ولو فى فترة قصيرة كلها دفعة واحدة.

وأضاف: اللى حصل فى سنتين ثلاثة الأربعة الأخيرة، ابتدينا عملية الانطلاق نمشى الهوينا شوية.. يمكن الهوينا دى أتت برد فعل انعكس على الزيادة فى الإنتاج. أنا جايب معى بعض الأرقام -مش موضوع الأرقام- بس ماهى بتعكس الصورة اللى بيحصل فى البلد فى السنين الأخيرة:

وقال: فى قطاع الصناعة، تطور قيمة الإنتاج الصناعى فى السنوات ٥٢-٦٦/٦٧ عندنا الأرقام كانت:

٣١٣ مليون سنة ١٩٥٢.

٤٨٨ مليون سنة ١٩٥٧ وهى بداية عملية التنمية.

٥٥٧ مليون سنة ١٩٥٨.

٥٥٨ مليون سنة ١٩٥٩.

٦٦٠ مليون سنة ١٩٦٠ عندما بدأت مشروعات الخطة الأولى تأتى بعائد.

٧٧٨ مليون سنة ١٩٦١.

٨٩٩ مليون سنة ١٩٦٢.

١,٠٤٤ مليون سنة ١٩٦٣.

١,١٤٠ مليون سنة ١٩٦٤.

وأضاف: الكلام الذى قاله السيد على صبرى: إنه المؤسسات النوعية كانت عائق أمام النمو، أنا بأختلف معاه فيها لأنه أكبر نسبة للنمو حدثت عقب انشاء المؤسسات النوعية.. نسبة الزيادة من سنة ٦١/٦٢ اللى هى سنة إنشاء المؤسسات النوعية إلى ٦٢/٦٣ كانت ١٥,٥٪.

٦٢/٦٣ إلى ٦٣/٦٤ كانت ١٥,١٪ نتيجة لسياسة بدء الانكماش ابتدأت تنزل نسبة النمو.

٦٤/٦٥ نزلت إلى ٩,٣٪.

٦٥/٦٦ نزلت إلى ٠,٧٪.

٦٥/٦٦ إلى ٦٦/٦٧ إلى ٢,٨٪.

وقال: معنى هذه الأرقام ببساطة أننا كنا باستمرار متجاوزين الزيادة فى نسبة النمو فى السكان فى هذا القطاع الأقل. وأعتقد أن فى قطاع الزراعة تحقق شيء مثيل من هذا، فكان معنى هذا؛ إن بيبقى عندنا فائض من الإنتاج يمكن الثورة من أنها فعلاً تحقق المزيد من الآمال سنة بعد أخرى للمواطنين.

وأضاف: لما بنوصل النهاردة إلى إن إحنا بنبقى ٢,٨٪، معناها إن إحنا بالعكس أصبحت الزيادة فى السكان تبتلع نسبة الزيادة فى الأسعار اللى إحنا فرضناها، ويمكن تنزل النسبة إلى ٠,٢ أو أقل من ٠,٢؛ فده موضوع أساسى أنا أعتقد أنه محور الكلام اللى إحنا بنقول عليه، إيه هى السياسة بتاعتنا؟ إحنا عايزين نعمل إيه فى البلد؟

وقال: إذا كان المسألة مسألة موازنة سهلة قوى -وأنا أرجو إن كلامى.. يعنى سيادتك طلبت إن إحنا نتكلم بصراحة وأنا هاأتكلم بصراحة- من أسهل ما يكون على أى دولة أنها توازن ميزان المدفوعات، من أسهل مايكون على أى دولة أنها تخلى الميزانية متوازنة؛ ترفع الأسعار، تقلل الأجور بأى نسبة لغاية ما العملية تتوازن، هل هذا المطلوب؟! إذا كان المطلوب بدرجة ما، إلى أى مدى يمكننا أن نذهب فى هذا الطريق؟ ده فى رأيى الحل السلبى.. الحل السلبى إنى عندى مشكلة، إذًا باوازن الميزانية بأنى بأرفع الأسعار وبأخفض أجور، وبالتالى فعلاً مابيحصلش أزمات. لكن ما هو إذا أخذنا الـ extreme فى هذه العملية، نقدر نقول: إن إحنا نموت جزء من الشعب بالجوع وبنخفف من المشكلة!

وأضاف: ده تصور طبعًا غير واقعى، لكن أنا باقول: إن لازم إن إحنا نضع حد؛ الدولة بترى إن الحد الأقصى أو المدى الأقصى الذى يمكنها أن تذهب اليه فى هذا المجال. أنا أرى إن إحنا فى ظروف شعبنا، إن فعلاً الشعب ليس عنده فائض من الراحة فى الحياة اللى يخلينا نضغط عليه وينتظر أنه يقبل الضغط إلى مالا نهاية. يعنى أغلبية الشعب العظمى عندنا يعنى اذا وجدت ما يكفيها من الأكل الكفاف يبقى كويس! معنى إن إحنا مابنجيش وبنلجأ إلى الاستمرار فى رسم سياستنا إلى ما هى ظروف الموازنة التى تحقق

الموازنة الاقتصادية؛ يبقى ده فى رأيى أنا حل قصير الأجل لكن لا يوجد الحل الدائم لمشكلتنا؛ وبالتالى لا يجب أن يكون أساس لسياسة تضعها الدولة لعملها.

وقال: فيه هناك حل ايجابى.. الايجابى فى رأيى أنا، أن لابد أن نزيد الإنتاج ولابد أن ننطلق فى زيادة الإنتاج، وهو ده الحل الوحيد الممكن. النهاردة الأرقام اللى أنا باقول عليها؛ اللى بأعتقده إن السنة الجاية نسبة الزيادة ستسوء عن هذا، السنة اللى بعدها ستسوء أكثر! ليه؟ لأنه نتيجة لأن إحنا أوقفنا الاستثمارات أو خفضناها بقدر كبير؛ طبعًا الاستثمار الذى كان بيوضع السنة اللى قبل اللى فاتت كان بيبتدى يمكن يشتغل السنة دى أو السنة اللى جاية فيبتدى يزود فى أرقام الإنتاج. لما ماانوضعش من سنتين يبقى السنة دى الرقم ده لن يتحقق فإذًا هاتبقى نسبة الزيادة تتضاءل سنة بعد سنة! إذا مشينا فى هذه السكة؛ أنا بأرى إن عملية موازنة النقد الأجنبى أو ميزان المدفوعات أو موازنة الميزانية بتصبح أكبر تعقيدا سنة بعد سنة، وسنضطر سنة بعد سنة إن إحنا نتخذ مزيد من الاجراءات اللى هى حرمان للشعب! هل الثورة قامت علشان هذا؟ ده سؤال لازم نجاوب عليه. نرجع نقول: الإمكانيات، طيب أنا عايز أتساءل.. إحنا فى سنة ١٩٥٧ كان عندنا إمكانيات إيه؟! إيه الامكانيات التى كانت عند الدولة؟!

وقال عبدالناصر: لأ.. كان عندنا استرلينى.

تقييم الوضع

وقال عزيز صدقى: لكن لا كان عندنا قاعدة إنتاج، ولا كان عندنا استثمارات مفروض إنها تجيب عائد متزايد سنة بعد سنة، ولا كان عندنا خبرة فنية فى مسائل الإنتاج، ولا كانت الدولة مسيطرة سيطرة

كاملة على وسائل كما هى مسيطرة الآن! وأنا باعتقد إن إحنا لو عملنا تقييم للوضع الذى ابتدأنا منه سنة ١٩٥٦ واللى إحنا فيه النهاردة؛ نجد إن إمكانيات الانطلاق التى أمامنا الآن لا تقل وإن كانت فى رأيى أنها يمكن بتكون أزيد عما كانت عليه سنة ١٩٥٦. طبعًا الموضوع مش بس موضوع إمكانيات، موضوع تنظيم عملية الانطلاق بحيث إن إحنا نعالج المشاكل اللى فعلاً نتيجة عملية الانطلاق فى الفترة الماضية، ونبقى أخذنا عبرة بالدروس المستفادة من عملية التنمية الماضية، أنا أرى إن هذا هو لب المشكلة.

وأضاف: سيادتك بتقول: إن الشعب إذا ماكنش شايف أمل يطالب بالتغيير، طيب وهو علاقة الحاكم بالمحكوم إيه؟ المحكوم بيحب الحاكم ليه؟ لأنه شايف إنه بيحقق له آماله. إذا كان الحاكم فى تصرفاته مش قادر يحقق له آماله، يعنى بتبقى صورة إنه.. طيب أتعلق ليه؟! وبيبقى فيه حالة التذمر اللى هى واللى ممكن إنها.. اللى فعلاً لازم نبقى واضحين يا أفندم أنها حالة ضيق فى البلد، وفى حالة تذمر! موضوع ارتفاع الأسعار أنا بأعتبر إنه بلغ مداه! وأنه لا يجوز أبدًا إن إحنا نلجأ أبدًا إلى سلاح رفع الأسعار إطلاقًا.

الغلابة والأجور

وقال: موضوع هذه الأجور، أيضًا لا يجوز أبدًا إن إحنا نلجأ إلى موضوع خفض الأجور، ولا بصورة مستمرة عن طريق مثلاً رسوم أو عن طريق حاجات من اللى إحنا بنفكر إن الجمهور؛ ده الجمهور بيحسبها بالمليم! يوم ما لغينا الأجور الإضافية الجماعة الغلابة.. كل واحد منهم بعدها بيوم حسبها وقال: أنا ماهيتى نزلت ٤ جنيه، أنا ماهيتى نزلت ٣ جنيه، أنا ماهيتى نزلت! وأظن كل إخواننا لازم

يعنى فى اللى اتكلموا فى هذا الموضوع وقالوا: إن مش عارفين نعيش بماهيتنا، لما كمان تنزل الماهية هنعيش ازاى؟ إذًا هذا الحل حتى اذا لجأنا إليه، لازم نلجأ إلى زيادة الإنتاج.

وقال: أنا بدى أقول: هل إحنا استغلينا قدرتنا فى زيادة الإنتاج بصورتها القصوى؟ لأ.. مااستغليناهاش! فيه حاجات أنشأت ولسه لم تستغل الاستغلال الكامل، فيه حاجات تانية يمكن لظروف معينة برضه لموازنة الميزانية وردت معداتها ولم نعتمد لها الاعتمادات اللازمة علشان نبتدى ننتج. فيه قيود إحنا حطيناها؛ أعطى لسيادتك مثل.. أنا لقيت وأنا بناقش الشركات علشان عيوب الإنتاج.. الخ، الشكاوى، آه.. العيب الفلانى ده نقدر نتلافاه بأن إحنا نعمل الحاجة الفلانية، طيب مابتعملوش ليه؟! ده عايز ١٠ آلاف جنيه، هل ده مش مدرج لك فى الميزانية؟ قال: لأ.. يا أفندم هو أنا عندى الفلوس بتاعته، طيب ماعملتوش ليه؟! أصل ده مش وارد فى خطة الاستثمار السنة دى! الله انت عايز فلوس من الميزانية؟ لأ.. طيب إزاى؟! حاجة لازمة الإنتاج ولزيادة الإنتاج وعندك التمويل بتاعها -وهو تمويل محلى ومش محتاج فلوس حد- وبتقول: أنا مش قادر أنفذها؟! والله التعليمات اللى عندنا كدة!

وأضاف: الكلام اللى اتقال هنا عن القطاع العام يعنى أنا أرى إنه مش مواضيع القوانين، ولا موضوع قانون المؤسسات، ولا موضوع حاجة أبدًا. إحنا اللى وضعنا الخطة، إحنا اللى خلينا رئيس كل شركة مش قادر يمضى ورقة إلا لما يرجع إلى المؤسسة ثم إلى الوزارة.. وكيل الوزارة ثم الوزير، ويمكن الوزير أيضًا يرجع إلى لجنة الخطة، ويمكن لجنة الخطة ترجع إلى مجلس الوزراء علشان تمشى الموضوع!

وقال: إحنا يا أفندم الدولة تحولت إلى دولة إنتاج مأأصبحناش حكومة إدارية.. إحنا حكومة تدبير وسائل إنتاج، إذا استمرينا فى إن إحنا نحول الإدارية فى وسائل الإنتاج إلى الأسلوب الحكومى، يبقى الحقيقة ضربنا البلد ضرر بليغ!

وأضاف: الإنتاج ووحدات الإنتاج يجب أن تعمل كوحدات أعمال، أنا بأقول بإستمرار لما بيجى لى رئيس شركة بيكلمنى، باقول له: لما كان قاعد فى كرسيك كان بيعمل إيه! كان بيجى يستأذن الوزير ولا كان بياخد decision! فالحقيقة هم لهم شكاوى كثيرة فى هذا الموضوع، وأظن بعض الإخوان أثارها فيما يختص بأجهزة الرقابة، فيما يختص فى إن الوزارات معطية تعليمات إنه مايقدرش يتصرف إلا بالرجوع إليها وو.. الخ من العمليات التى أثيرت فى الوقت الحاضر.

الناس متضايقة

وقال: ده فيما يختص بالوضع العام.. بالنسبة للشعور العام إن الناس متضايقة، مش متضايقة هى بصراحة ابتدت تفقد الأمل! فى نقطة هنا بقى إحنا السبب فيها، إحنا اللى خلينا الناس بدأت تفقد الأمل! إحنا رحنا فيما حققناه من نجاح وشوهنا صورته أمام الشعب؛ يعنى حاجات كتير جدًا تحت اسم النقد البناء ابتدينا ننتقد وياريتنا انتقدنا بحق، إلا كان الانتقاد بما يغاير الواقع هو الصح، والانتقاد هو المخطئ! الناس معذورة لما بتلاقى إن الكلام ده بيتقال؛ يعنى أنا سأعطى مثل يا أفندم برضه، أنا أرجو إن الكلام لا يؤخذ على إنه موضوع شخصى اطلاقًا.

وأضاف: الحقيقة إنه حصل فعلاً تقدم في ميدان الصناعة؛ السنة اللي فاتت واللي قبلها كان الكلام باستمرار أنه الإنتاج الصناعي ده كله كلام فارغ وده كله غير حقيقي! ده معناه إنه الشعب اللي أخذ أمل من حاجات كانت بتتقال له: إن والله الصناعة نجحت، الصناعة هاتشغل أولادك، الصناعة عملت كذا، وسيادتك بالذات في أكثر من مناسبة وقفت وأعطيت بيانات.. والبيانات صادقة؛ لأن أرقام سنة ٦٧ دي اللي مطلعها الجهاز المركزي للإحصاء، ماهياش لا وزارة الصناعة ولا الأجهزة المختصة بوزارة الصناعة. طيب ليه بنسمح بهذا الكلام؟! ليه بنسمح بإن نطعن آمال الشعب وهي حقيقية تحققت؛ بإن إحنا نقول له الكلام ده غير حقيقي! وأنا أقول لسيادتك: إن أنا يعني وأنا قاعد بره سنتين ولا أكثر كانت الناس بتتكلم؛ يعني إذا كانت حتى الصناعة كمان باظت والكلام ده غير حقيقي بقى، أمال يعني هانعيش إزاي؟! ده الكلام ده كان بيتقال، وإحنا لازم نعرف. فأنا بأقول إن حتى ما حققناه من نجاح إحنا كنا السبب ولو جزئيا في إن إحنا خلينا الشعب يفقد أمله في هذا النجاح!

وقال: للأسف إن إحنا بتصرفاتنا مع القائمين على العمل في القطاع العام، واللي هم المفروض إنهم يكونوا مؤمنين باللي إحنا بنعمله؛ خليناهم هم نفسهم جهاز انتقاد! الواقع إن إحنا ضغطنا ضغط لا مبرر له في رأيي أنا من حاجة للعمل، أو من ضمانات نطلبها للنزاهة أو لغيره على الناس اللي حملناهم مسئوليات خاصة؛ فالنتيجة الـreaction الطبيعي لهم بأنهم يعني بيفضفضوا، أي حاجة صغيرة بتضايقهم يتكلموا. وبعدين أصبح هو المفروض إنه هو بيدافع عما يدور في القطاع العام وهو جزء من الدولة؛ أصبح هو بيتولى عملية النقد فيه، في هذا إحنا برضه السبب!

وأضاف: سيادتك قلت: إن إحنا إيه اللى حصل فى الإنتاج؟ أظن الأرقام اللى أنا قلتها دى واضحة جدًا عن إن الإنتاج فى تدهور! أنا لما بعدت عن وزارة الصناعة وبعدين جئت وزارة الصناعة، لقيت الصورة اللى أنا بشوفها. أنا كنت بأقدر أمشى اللى أنا عايزه؛ فيه اعتمادات فى الميزانية، فيه مشروعات، فيه شركات بتنتج وبنصدر وماشى. النهاردة أنا لقيت إن هذا صعب تحقيقه! فى كلبشة.. كلبشة لى أنا، كلبشة للمؤسسات، كلبشة للشركات! المثل اللى أنا أعطيته عن إن شركة عندها فلوس ومش محتاجة من حد حاجة، ومحتاجة لأنها تدفع ١٠-٢٠ ألف جنيه علشان تحسن الإنتاج بتاعها؛ مش قادرة تتصرف فيها لأن والله اتقال هذا الكلام وإن فى تعليمات بهذا! أنا برضه فى قرارات صدرت يعنى مثلًا فى اعتمادات معينة نصف مليون جنيه للمشروعات التى لا ترقى إلى مرتبة المشروعات، عايز تغير فيها نرجع إلى وزارة التخطيط! بأقول أنا: كويس الرقابة والمتابعة وكل الكلام ده إحنا مستعدين إن إحنا نعمله، بس بحيث إن إحنا مانجيش نوقف العمل.. إحنا وقفناه!

وقال: والحاجات اللى برضه أنا أحب أثيرها، إن إحنا باستمرار بنستحدث نظم جديدة بتبدى هى تبقى عائق جديد أمامنا فى العمل! أنا آسف إن أنا أثير هذا الموضوع هنا؛ لأنه هايبقى هو موضوع النهاردة وأصبح شكوى عامة وضرورى وصل لسيادتك أو هايوصل، اللى هو مثلًا موضوع المجالس السلعية.

وأضاف: المجالس السلعية بتحقق هدف كويس جدًا أنا باطلبه؛ وهو إنها بتبقى وسيلة إن إحنا نقدر نمنع استيراد الحاجة اللى لها مثيل من إنتاج محلى. لكن إذا تحولت إلى إن العملية اللى كان ممكن إنها تتم فى أسبوع تأخذ ٣ شهور أو ستة شهور حتى تتم، يبقى ده

عائق! وإحنا النهاردة ماعندناش متابعة -مش جمعة- تأخير يوم بيقفل المصنع! أنا بأعطى ده كمثل ماهواش انتقاد. وأنا قلت للأخ حسن: أنا بأرجو إنك تجيب الناس بتوعك وأجيب الناس بتوعى بيقعدوا قصد بعض وتشوف العملية ليه؟! لكن أنا باقول: إن إحنا باستمرار بنستحدث مسائل فى حد ذاتها الهدف فيها بيكون صالح عام، لكن بتنتهى فى النهاية إلى إنها بتبقى عائق أمام الإنتاج.

وقال: فيه قطاع كبير جدًا من الدولة وهو القطاع الخاص، وأنا اجتمعت مع القطاع الخاص والحقيقة يا أفندم اللى أنا سمعته من الناس دول بتوع القطاع الخاص يعنى لازم الواحد يعترف؛ هم لهم الحق بتضايقوا، هم لهم الحق لما بينتقدوا، هم لهم الحق لما بياخذوا الشعور بأن الدولة بتحاربهم! وأنا عملت مذكرة، وطبعًا ماانفردناش بالعملية وجبنا ممثلى الوزارات المختلفة وناقشناهم بتكليف من لجنة الخطة فى المسائل، وبعدين لقينا إن نفس ممثلى هذه الوزارات متفقين معانا. يعنى المسائل اللى الناس دول بيشتكوا منها بس أول ما أثيرت ونوقشت أجهزة الدولة نفسها اعترفت.. والله الكلام ده ممكن نغيره، طيب مانغيروش ليه؟! ليه يعنى سايبين العملية بهذا الشكل؟! المسائل دى.. ده قطاع هام وكبير جدًا يا أفندم.

وقال: يعنى سيادتك لما تشوف إن القطاع مثلاً الخاص بالصناعة، ده بيشغل فوق ٤٠٠,٠٠٠ عامل النهاردة إحنا بنقضى عليه بالروتين، بنقضى عليه بإن إحنا مش عاوزينه يشتغل! طيب ما إحنا نخلق لنفسنا مشكلة هؤلاء الناس، ومش بس كدة لازم نبقى صريحين إحنا بنحول هؤلاء الناس إلى أعداء لهذا النظام! وأنا فى علمى وفيما ورد فى الميثاق، وفى الكلام اللى سيادتك باستمرار كنت بتقوله: ليس فى سياستنا أن نعادى هؤلاء الناس طالما أنهم ماشيين فى حدود الميثاق.

بنلاقى أجهزتنا إحنا فى تنفيذها لهذه السياسة بتعطى صورة مختلفة تماما. وده سؤال سألته براحة وعلى الدولة فى رأيى أن تجيب عليه بوضوح.. هل أنتم عايزينا ولا مش عايزينا؟! هل أنتم عايزين قطاع خاص ولا مش عاوزين قطاع خاص؟! إذا كنا عايزين قطاع خاص يبقى إحنا عايزين نعرف إيه حدودنا علشان فى هذه الحدود نشتغل. وبعدين طبعًا الترجمة لهذا، بأقول: ليه.. طب ليه بتقول هذا الكلام؟ يعطينى مائة حاجة، بأن فعلًا هم على حق.

وقال: فإذًا إحنا النهاردة فيما يختص بالقطاع العام، أصبح هو مجال أيضًا للنقد، فيما يختص بالقطاع الخاص برضه لهم مشاكلهم، وأنا رأيى إن دى ليس محتاجة لإمكانيات ولا لغيره؛ محتاجة إلى إن إحنا نحس بإن إحنا مسئولين عن إن إحنا نسير لهذا القطاع الطريقة للتعامل وو.. الخ، بما لا يتعارض مع مبادئ الاشتراكية ومع مبادئ الميثاق ومع السياسة التى أقرتها الدولة.

وأضاف: نيجى للقطاعات الثانية -أنا برضه سأتكلم بصراحة علشان أنا مابأمسش حد إنما إحنا كنظام- إحنا بنتعاون مع مين؟ إيه القطاع الأكبر فى هذه الدولة؟ الفلاحين والعمال، والحقيقة إن هم دول الركيزة الحقيقية لهذا النظام. وفعلًا الدولة عملت كثيرا جدًا لإعطاء الحقوق ورفع مستوى هذه الطبقات؛ بالنسبة للفلاحين قانون الإصلاح الزراعى فى حد ذاته كان عملية اشتراكية واضحة علشان الفلاح يأخذ بحقه ويشعر بإنه له حق فى هذا المجتمع وله كيان. مشينا فى هذا وتجاوب الفلاحين وقطاع الفلاحين مع الثورة تجاوب كامل. وبعدين بإجراءات ادارية تنفيذية استحدثنا نظام أنا أرى - وأظن كان واضح جدًا أنها خلت قطاع الفلاحين فى شبه ثورة فى السنتين ثلاثة الأربعة اللى فاتوا! أرى أن ده لم يكن له مبرر من النظام الاشتراكى بتاعنا، وليس له مبرر فى السياسة التى الدولة بتقرها.

العمال.. العمال إحنا فعلاً، أنا أؤكد لسيادتك أنه فى السنوات ٦١، ٦٢، ٦٣، ٦٤ كانوا العمال مش بس مساندين للثورة، كانوا بيعتبروا إن هم الثورة! سيادتك جيت افتتحت مصنع السيارات وشفت التجاوب بتاع العمال كان شكله إيه؛ العمال كانوا ناقصين يشيلوا العربية من على الأرض! ده مش مسألة مظهرية، ده كان تعبير عن شعورهم بأن هذه الثورة ممثلة فى جمال عبدالناصر هى اللى أعطتهم هذه الحقوق، والتى مكنتهم من إنهم يعيشوا ويبقوا يعنى فعلاً بيشوفوا آمالهم بتتحقق يوم بعد يوم. بعدين بصيت لقيت إن إحنا ابتدينا يعنى شوية شوية العامل يحس إن إحنا مش ماشيين فى نفس السكة.

العمال والتطبيق الاشتراكى

وأضاف: بأقول إن برضه أنا فى رأيى إن ليس فى سياسة الدولة عدول عن التطبيق الاشتراكى بالنسبة للعمال، ليس فى سياسة الدولة مثلاً إن إحنا بنرجع فى الحقوق الاشتراكية، لكن بالنسبة للتطبيق إبتدأت هذه الصورة تؤخذ -طبعًا جزء منها- أنه عملية إن إحنا مش قادرين ننطلق، فى حد ذاتها جعلت فرص العمل بتقل.. فرص العمل لما بتقل بتنعكس على إنه فيه بطالة وصورة العمالة المزدهرة بتتغير وبتبقى صورة ثانية! فالحقيقة إذًا الثورة التى مشيت فيها الثورة؛ وهى أنها كانت بمزيد من العمل بمزيد من تحقيق الانتصارات سواء فى المجال السياسى فى أول الثورة أو فى المجال الإنتاجى فيما بعد هذا، وما يعنيه زيادة الإنتاج المتتالية من تحقيق امكانيات تتيح للثورة أن تحقق آمال جديدة للعاملين، هذه الصورة ابتدت تضعف بالنسبة للسنتين ثلاثة الماضية!

وقال: مافيش شك إن هناك مشاكل اقتصادية تطلبت هذا، ولكن أنا بدى أقول: إنه لايجوز إن إحنا ونحن نضع سياسة بأن نجعل

المشاكل المؤقتة تجعلنا ننسى الهدف الأساسى لسياستنا، أو نخرج عن الخط اللى إحنا ماشيين فيه. ممكن إن إحنا نبطئ فيه شوية، لكن لا يجوز أبدًا أن نصل إلى إن الصورة.. هل إحنا، إيه المستقبل؟ الصورة الآن أمام الشعب مهزوزة حقيقة كل واحد النهاردة فى بيته بيتساءل.. أنا أولادى مصيرهم إيه؟! أنا فى بيتى بيتقال هذا الكلام، وأنا متأكد كل إخواننا هذا الكلام بيتقال؛ لأن اللى تخرجوا من الجامعات مافيش شغل! اللى خرجوا من المدارس الثانوية لا بنشغلهم فى شركات ولا بنقبلهم فى الجامعة.. الآخر مافيش شغل! طيب بيقول الله إذا كان دلوقتى كدة، أمال بعد خمس سنين هايبقى الحال إيه؟! الكلام اللى سيادتك بتقوله، أنا بأعتقد إنه لب الموضوع، ولب الموضوع يتطلب إن إحنا نحدد لنفسنا أسلوب العمل فى المرحلة القادمة.

وقال: هنا أنا أقول: إن إحنا يجب إن إحنا نقرر هل نمشى فى أساس موازنة ميزان المدفوعات.. موازنة الميزانية، ولا مافيش مانع إن إحنا نأخذ هذا فى الحسبان؟! ولكن على أساس إن إحنا برضه نحاول نحقق انطلاق، يمكن مش بنفس الدرجة اللى كنا نأملها لكن هذا الانطلاق فى حد ذاته يجب يكون فى الحسبان؛ لأن هو اللى بيحل كثير من المشاكل.

وأضاف: كلام من اللى اتقال كثير الحقيقة أنا مش عايز نخش فيها لأنها دى مسائل تفصيلية، إنما السياسة العامة يبقى نقدر نتكلم، السياسة العامة اللى أنا أرجوه أو رؤوس المسائل اللى أنا بأرجو إن إحنا نتفق عليها: ماهى سياستنا فى السنوات القادمة؟ هل هانمشى بالأسلوب اللى ماشيين به النهاردة؟! مسألة بنخلى الضغط الاقتصادى اللى علينا بيحدنا وبالتالى بتبقى المشاكل الاجتماعية بلا حل، بل بالعكس بتتزايد.. ده سؤال.

وقال: فيما يختص بالقطاع الكبير اللى هو القطاع الخاص، ما سياستنا قبله؟ وأنا أرى أن سياستنا أيا كانت بنقررها ونعلنها ويبقى فى نطاق السياسة المقررة؛ أنا متأكد أنهم مستعدين إنهم يعملوا طالما إن حددت لهم السياسة.

وأضاف: فى نطاق العمال، يجب إن العمال برضه يعرفوا بصورة نهائية إيه موقفنا منهم، النهاردة العمال فى تصورهم إن إحنا بنسحب كل المزايا الاشتراكية واحد وراء الآخر! إحنا لم نقل ذلك، لكن فى العناصر التى تقول لهم هذا الكلام أو التى تبث بينهم وتقول لهم هذا الكلام! والموضوع ده محتاج لرد حاسم.

وقال: نفس الشىء بالنسبة لقطاع الفلاحين فيما أعتقد أنا كان فيه تساؤلات كثيرة جدًا، وممكن يعنى فى جهود فى الوقت الحاضر إنها واضحة.

أنا بأقول: إن إحنا إذا دخلنا فى الفرعيات بدون أن نحدد رؤوس المسائل يمكن ما بنبقاش بنحل الموضوع الأصلى.

وقال زكريا محيى الدين: هو أنا عايز أنبه لنقطة واحدة بس، يعنى هو عزيز بيتساءل عن مدى ارتباط معدلات التنمية بالميزان التجارى وسأل هذا السؤال، وأنا أجيب يعنى إن إخواننا الاقتصاديين بيجاوبوا على هذا الموضوع. لأ.. طال الحديث فى هذه المسألة بالذات، يعنى يبقى مابيجراش حاجة لو إن يبقى فيه ثغرة كبيرة فى الميزان التجارى، وفى نفس الوقت نقدر نزود معدل النمو إلى درجات أنا مش عارف حدودها بتكون إزاى. لكن قطعًا فيه قدرة البلد للتنمية.. القدرة دى بتقاس بالمعاملات الخارجية بتاعتها، لا أتصور فيه علاقة بين الاثنين. ممكن إخواننا الاقتصاديين يعنى ينورونا فى هذا؛ لأن يعنى فيه خوف إن إحنا بنحط أرقام كبيرة للتنمية، وبعدين نتائج هذه

التنمية مابتكونش واضحة لينا بعدين. يعنى بنفرش مشروعات كثيرة، وبنعمل مؤسسات كثيرة، وبعدين ولا مشروع من هذه المشروعات بيتم وبيفتح، ودى نقطة لازم إن بنضعها فى التقدير.

وقال: وإحنا فى لجنة الخطة تعرضنا لهذا الموضوع فى خطة التنمية هذا العام، يعنى إحنا عندنا ٢٤٠ مليون جنيه للتنمية وفى خوف إن الـ ٢٤٠ مليون مايتنفذوش؛ لأن الميزان التجارى أو الميزانية النقدية ماهياش متوازنة! وإحنا مثلاً كنا محددين حوالى ١٥ مليون جنيه تنقص نتيجة برضه الثغرة الموجودة فى الميزان التجارى أو الحسابى؛ ويترتب على هذا إن حتى الـ ٢٤٠ مليون جنيه ماتتنفذش؛ لأن لو كل مشروع محتاج ولو ٥٠ ألف أو مائة ألف جنيه علشان يقدر ينفذ احتياجاته، تبص تلاقى إتصرف مثلاً مليون جنيه على مشروع، وبعدين يقف على ١٠٠ ألف جنيه نقد حر مابنقدرش ننفذه، وبيستنى هذا الاستثمار متجمد لمدة سنتين ثلاثة علشان نأخذ ١٠٠ ألف! فالحقيقة النقطة دى نقطة أنا بأعتبرها نقطة مهمة وخطيرة، ويجب إن إحنا نكون واضحين فيها تمام الوضوح.

وقال صدقى سليمان: هو لو سمحت لى سيادتك فى النقطة دى، أنا عارف طبعًا وأنا قلت: إن ممكن الامكانيات تخلينا لا ننطلق بالدرجة اللى إحنا عايزنها، إنما أنا بأقول فى حدود الامكانيات المتاحة حاليا ممكن أن ننطلق لأكثر.

وأضاف: أنا بدى أسأل سؤال.. هل فى الوقت الحاضر إحنا كان لابد أن نوفر السلع الاستهلاكية بالصورة اللى هى متوفرة بها فى الوقت الحاضر واللى عمرها ما كانت موجودة بها؟!

وقال: هل ونحن نعانى من مشاكل التنمية، آجى على حساب استثمارات التنمية علشان أجيب الحاجات الكماليات اللى بتيجى فى هانو مثلاً؟!

ده سؤال. وأنا بأرى أنه ولو إنه يعنى بأجيب نقطة إذا ناقشنا موضوع المسائل التى نصرف عليها، يمكن هنلاقى إن إحنا فيما يختص باستخدام الامكانيات المتاحة لنا لتعديل فى أوجه الاستثمار أو أوجه الانفاق، يمكن إن إحنا نحقق مزيد من الانطلاق. أنا بدى أقول: إن هذا الكلام مجال انتقاد لدى رجل الشارع لما بيمشى النهاردة أمام هانو وبيجد نجفة بـ ١٥٠٠ جنيه وبعدين هو مش لاقى شغل! بيقول: بدل ما يروحوا يجيبوا نجفة بألف وخمسمائة جنيه يعملوا لنا حاجة نشتغل فيها.

وقال: الواقع إن إحنا لسه ماحصرناش امكانياتنا كلها؛ بحيث إن أنا أقول: إن الفجوة الموجودة فى الميزان التجارى هى خلاص ماأقدرش أكثر من هذا أخصص للانطلاق، مش بس فيما يختص بالسلع الاستهلاكية فى كثير من الأشياء. أنا هأعطى مثال: إحنا استوردنا فى السنة اللى فاتت - ودى مذكرة أنا بعثت بها وكان أمر السيد الرئيس إن إحنا نجيبها فى مجلس الوزراء - سلع مصنوعة من الخارج بأكثر من ٥٥ مليون جنيه تعاقدنا عليها فى الجزء الذى ورد يمكن حوالى ٣٠ مليون جنيه أو حاجة من هذا القبيل! هذه السلع كان يمكن إن إحنا ننتج مثيلها هنا فى مصر بأقل من نصف القيمة من النقد الأجنبى، يبقى معنى الكلام ده إيه؟ إن أنا كان يمكن أن أوفر ٢٠-٢٥ مليون جنيه من النقد الأجنبى وأوجهها للتنمية وماخسرتش حاجة، بل بالعكس كسبت.. شغلت الناس، شغلت امكانيات مصانع كانت واقفة، اقتصاديات هذه المصانع بتتحسن. إذاً الموضوع مش بس موضوع أرقام إن إحنا الميزان التجارى هو اللى معجز، لأ.. أسلوبنا فى استخدام امكانياتنا يجب أن نعيد النظر فيه!

صورة مصر

وقال: وهذه المسائل يعني البيانات منها جاءت من الأخ عبد الوهاب البشري، وبيانات أخرى جاءت لنا من وزارة الزراعة طلبناها من الأخ سيد مرعي؛ هي أرقام واقعية. يعني أنا أعطي سيادتك مثل.. إن اللوري اللي بيأتي من الخارج مثلاً بخمسة آلاف جنيه، محتاج إلى ٢٥٠٠ نقد أجنبي علشان أنتجه محلي، يمكن في ثمنه النهائي لما يتباع محلي بعد مايصنع بيوصل لـــ ٥٠٠٠ جنيه ويمكن أكثر، لكن من حيث ميزان المدفوعات كان ممكن قوي إن أنا أوفر نصف النقد الأجنبي! لو أنني مشيت مثلاً وراء هذه النظرية، كان ممكن حصيلة النصف اللي أنا وفرته ده أخصصها لمزيد من التنمية.

وأضاف: وبعدين أنا برضه بأقول: إن إحنا مش موضوع إن السنة دي بنوازن الميزانية، أنا عايز أقول إيه صورتنا بعد ٣ سنين. أنا جبت بالأرقام نتيجة إن إحنا بنوازن الميزانية بقى لنا كذا سنة، إن إحنا وصلنا إلى ٢,٨ لما نتقيها من عامل ارتفاع الأسعار اللي إحنا فرضناه؛ يبقى مافيش زيادة في الإنتاج، وبالعكس في الثلاث شهور الأولى من السنة دي فيه نقص في الإنتاج عن الثلاث أشهر المثيلة من السنة السابقة، ليه؟ لأن ابتدينا ندخل في عنق الزجاجة الشنيع؛ إن حتى الخامات اللازمة للإنتاج لا أوفرها، فالإنتاج ما بيحصلشي!

وقال: الحقيقة الموضوع ده مانقدرش نأخذه أبدًا على إن إحنا بنحل سنة بسنة، هناك سياسة ويجب إن إحنا - وزي ما قال سيادة الرئيس - يعني أنا في رأيي إن لو أن هذه الصورة تتضح بكاملها أمام الشعب هو مستعد أن يقبل التضحيات. يعني هو معقول إن إحنا نبقى في حرب ويبقى الزبدة والمربى في المجمعات أكثر مما كانت في أي وقت من الأوقات؟!

وقال عبدالناصر: ده تبرعات.

وقال حسين الشافعي: ده معونة مجانية.

وقال صدقي سليمان: ما أنا عارف، أنا بدى أقول بقى يا أفندم...

وقال عبدالناصر: نعيد تصديرها يعني؟! (ضحك)

وقال صدقي سليمان: لأ.. أنزل بالقدر اللى كنا بننزل به.

صوت: بتبوظ.. تتلف.

وقال صدقي سليمان: لأ.. ماتبوظش، لأ.. بعدين ممكن قوى إن أنا مقابل هذا بقى آخذ جزء من الإنتاج بتاعى وأحاول أوجهه للتصدير.

وأضاف: دى مسائل لازم إحنا يعني - أنا بأقول أسلوبنا نناقشه، انما النهاردة إحنا أوجه الإنفاق بتاعتنا؛ إحنا مشينا فى مسائل.. عمرنا ما كنا بنستورد قماش، فهل نيجى فى سنة ٦٧ بنستورد أقمشة من الخارج.. أصواف وبلوفرات وحرایر؟! يعنى كلام مش معقول، وبعدين نيجى نقول: إن فيه نقص فى الميزان التجارى! ولو إن يمكن نصف مليون جنيه.. يمكن أى رقم كان وماله، نشغل به إنتاج محلى بدلا من إن إحنا نستورده من الخارج. مش باقول ضرورى إنه إحنا نراجع أسلوب العمل بعد أن نحدد السياسة ونشوف فى نطاق الامكانيات المتاحة لنا، هل يمكننا إن إحنا نوفر مزيد من الامكانيات المتاحة لنا؟ هل يمكننا إن إحنا نوفر مزيد من الامكانيات فى الانطلاق؟ لأ.. أنا شايف إن إحنا لو لم نستأنف الانطلاق يا أفندم الصورة اللى إحنا فيها النهاردة هاتبقى أسوأ السنة القادمة وأسوأ السنة اللى بعدها! وحتى عندئذ لو حاولنا إن إحنا نستأنف الانطلاق هاتبقى العملية أصعب مما هى الآن.

وقال عبدالناصر: أنا عايز أؤجل الجلسة لبعد بكره الحقيقة، يظهر أنا أخدت شوية برد النهاردة فعادة فى الجلسات.. كل الجلسة مابتطول كل ما مخى بيصفى أكثر. أنا شايف اللى حاصل العكس (ضحك) فلامؤاخذة، ونكمل الكلام بعد بكره برضه الواحد يبقى أروق، يوم الثلاثاء كويس؟!

٣. أهل الثقة وأهل الخبرة

فى السادس والعشرين من ديسمبر ١٩٦٧، عقدت اللجنة التنفيذية العليا للاتحاد الاشتراكى اجتماعًا برئاسة الرئيس جمال عبدالناصر وحضور كل من: زكريا محيى الدين وأنور السادات وحسين الشافعى وعلى صبرى وصدقى سليمان وعبدالمنعم القيسونى وحسن عباس زكى ونزيه ضيف ولبيب شقير وكمال الدين رفعت وعزيز صدقى وعبدالوهاب البشرى وسيد مرعى ومحمود يونس وعبدالمحسن أبو النور.

وقد دار الحديث فى هذا الاجتماع عن أوضاع الشركات الحكومية ودورها وأسس اختيار قياداتها، حيث تم توجيه الانتقادات إلى عدد من هذه الاختيارات التى لم تحقق نجاحًا أو أداء متميزًا فى إدارتها، حيث كان هناك جدل حول أهل الثقة وأهل الخبرة.

فى البداية تحدث الرئيس جمال عبدالناصر قائلاً: كان من ضمن الحاجات التى قالها صدقى الكلام اللى أنا قلته عن الانتدابات والعمليات، وكنت أشرت اليه فى الجلسة اللى فاتت. هو الحقيقة الكلام اللى أنا يعنى وانت فى نفس الكلام تكلمت عن الشلل.. تكلمت انت عن موضوع الشلل والخوف من المسئولية، والتحقيقات والنيابة الإدارية؛ فأنا مش عايز شلل يعنى ده السبب. وبعدين مفروض لما نمرة واحد يجرى له حاجة نمرة اتنين هو اللى يمسك على طول فى أى حتة، لكن ما أبصش ألاقى جبت واحد من بيتهم وانتدبته فى الحتة! هو ده الكلام اللى أنا بأتكلم عليه، واضطر أنا مثلاً أمشيه. وحصل فى حتة من الحتت شىء من هذا القبيل؛ إن واحد كنا مطلعينه علشان حاجة وموجود فى حتة تانية فراح مثلاً يمسك حتة.. ده السبب فى الكلام اللى أنا قلته فى مجلس الوزراء.

وقال محمود يونس: برضه استفهام.. يعني نقدر نعين نمرة ٢ في الشركة منتدب أو مفوض لغاية ما يصدر له قرار؟

قال عبدالناصر: آه طبعًا.. آه.. هو نمرة ٢ لما نمرة ١ يجري له حاجة؛ بيبقى هو اللي يقوم بعمله.

قال محمود يونس: ولما بيبقى غايب هو اللي مفروض بيقوم بعمله.

وقال عبدالناصر: آه.. هو اللي بيقوم بعمله ده الوضع الطبيعي، لكن لما مثلاً نمرة ١ مات تبص تلاقي جبت واحد من حتة تانية وحطيته نمرة ١، طيب ليه مش نمرة ٢؟! أنا بأعتبر إن ده موضوع أساسي، وبأعتبر برضه إن ده قد يقودنا إلى الشلل؛ لأن انت هاتجيب معارفك وده هايجيب معارفه والثالث هايجيب معارفه، ما هو هاتجيبه منين؟! وبعدين بعد كده بقى هاتبعت لي قرار جمهوري علشان أعينه ولا ليه؟! ده اللي هايحصل.

وقال زكريا محيي الدين: هو غرضه يمشي شغل يعني أساسًا لغاية ما يصدر القرار، لكن بتجيب واحد من بره وتؤهله لهذا العمل مؤقتا وبعدين بتثبته بقرار جمهوري.. هي دي النقطة التي يشير إليها السيد الرئيس.

وقال عبدالناصر: يعني موضوع هايبقى بقرار جمهوري، الحقيقة التعيين فيه لازم يؤخذ رأيي فيه.

وقال محمود يونس: برضه استفهام تاني.. لو فيه مكان فضي ونمرة ٢ بتاعه مش هو اللي يجب إنه ينزل.

قال عبدالناصر: تشيل تليفون وتقول: أنا بارشح فلان، أقول لك: فلان ده كويس أو وحش أو أقول لك: هارد عليك بعد ٢٤ ساعة.

وقال محمود يونس: هاضرب مثل واقعي، لو رئيس مؤسسة مشي مش نجيب أقدم رئيس شركة يقوم بالعمل مفوض مثلاً أو بالنيابة إلى أن يعين، إذا كان هو نفسه اللى هاييجى أوغيره؟

قال عبدالناصر: وأنا باقول: موضوع التعيين ماهوش مشكلة، أنا ماعنديش شغله غير الشغله دى اللى أنا باشتغل فيها يعنى.

قال محمود يونس: والله هى عايزه كلام تانى برضه، يعنى مثلاً واحد ماسك رئيس مجلس إدارة شركة، وصدر به قرار جمهورى وبحثت حالته، لو رأى الوزير المختص إنه هو يقدر يستفيد منه كرئيس مؤسسة، بأخذ نفس الإجراءات بتاع الفحص، وفى بعض الأحيان الإجراءات التى تتخذ ماشيه على نظام قديم، يعنى متهيألى برضه يحق إن نعيد النظر فيها.

قال عبدالناصر: إيه الإجراءات يعنى؟!

قال محمود يونس: يعنى بيروحوا برضه يسألوا البواب ويسألوا المكوجى!

قال عبدالناصر: كده؟!

قال محمود يونس: أيوة، بيحصل لغاية دلوقتى!

قال عبدالناصر: هو مين اللى بدع سؤال البواب والمكوجى؟! (ضحك)

قال محمود يونس: أنا مش عارف.. أنا باقول ده نظام قديم.

قال زكريا محيى الدين: لأ.. ده من قبل الثورة. (ضحك)

قال عبدالناصر: يعنى هو زكريا هو اللى بدع تقاليد الداخلية وتقاليد المخابرات، بس مش الأخيرة يعنى! (ضحك)

قال زكريا محيى الدين: والله إذا طلبت لغاية النهاردة وبكره وبعده، إذا طلبت الناحية الاجتماعية أو سلوكه الشخصى أو حاجة زى كده لازم تسأل ناس معينين؛ فيخش فيها البواب ويخش فيها المكوجى! فهل مطلوب السلوك ولا...

قال عبدالناصر: لا.. لا.. بس أنا متصور.

قال محمود يونس: أنا لا أتخيل أبدًا إن بنسأل على واحد يشغل منصب رئيس مؤسسة مثلاً وفُحص قبل كده، وجينا ننقله من مؤسسة إلى مؤسسة أومن شركة إلى مؤسسة إنه يرجع يسأل المكوجى!

قال عبدالناصر: بس لأ.. ده يظهر إن انت اللى متأخر فى هذا يا يونس يعنى.

قال محمود يونس: لا.. أنا بأتكلم على أحدث الأخبار.

قال عبدالناصر: لأ.. يبقى أخبار غلط!

رؤساء الشركات

قال محمود يونس: أقول لسيادتك: لما النهاردة أنا بابحث على مقدم مشروع قرار بتعيين بعض رؤساء الشركات ورؤساء المؤسسات، بيتفحص حالتهم؛ يعنى حالة محمد حليم الرشيدى رئيس مجلس إدارة الشركة العامة للبترول وأنا مرشحه رئيسًا لمؤسسة البترول؛ لأن هو أقدم واحد ونمرة اثنين بالتعديل بتاع سيادتك اللى بتقوله، بتتفحص نفس المواضيع، حايحصل.

قال عبدالناصر: بس كل دول لهم كروت فى المخابرات.

قال محمود يونس: طيب ما هو بيسأل عنه تانى ليه؟!

قال زكريا محيى الدين: فيه غلط بيروقراطى بقى.. يبقى فى غلط!

قال عبدالناصر: لا.. لا.. هو غلط فى المعلومات، يعنى همَّا بيسألوا عنه فى الشركة؟

قال محمود يونس: ده بيسألنى أنا كمان، يعنى أنا مرشحه بإيدى يسألنى أنا رأيك إيه؟ وبيقول آراء مش عاوز أخش فى التفاصيل.

قال زكريا محيى الدين: يصح، يبقى الكارت بتاعه موجود وبعدين الـchannel يمشى على طول، تبقى تلاقى ناس نزلوا علشان يبحثوا بنفس الروتين القديم، معلهش، مش موضوع ده يعنى.

قال محمود يونس: لأ.. برضه موضوع، إحنا مش بنتكلم على القطاع العام، يؤثر على الناس لما بيجى داخل هو مروّح بيتهم يلاقى المكوجى بيقوله دول سألوا عليك وبتاع!

قال صدقى سليمان: وإديت شهادة كويسة! (ضحك)

قال محمود يونس: فإذا كنا بنتكلم فأنا دى من النقط اللى أحب أقولها: وهى شعور الأفراد بعدم الاستقرار، برضه دى بتؤثر عليهم، ولو إن فى الأخر نتيجتها مالهاش نتيجة ولا حاجة.

قال عبدالناصر: بس عدم الاستقرار إيه يعنى؟! ما همَّا قاعدين يعنى وبتاع، إحنا على العموم حانبحث مواضيع الاستقرار وعدم الاستقرار فى العملية دى كلها.

قال زكريا محيى الدين: يعنى اللى أنا فاهمه من كلام محمود مش الموضوع سؤال المكوجى أو البقال، الموضوع إنه سرعة البت فى إنه يتعين واحد نائب عن...

قال عبدالناصر: انت قدمت الطلب ده لمين؟

قال محمود يونس: أنا بأقدمه لسكرتارية الحكومة، وبيوصل لسيادة النائب وبيجي لسيادتك.

قال عبدالناصر: أنا ماجاليش حاجة لغاية دلوقتي.

قال محمود يونس: لسه لما يفحص.

قال عبدالناصر: يعني هو ده برضه عايزين نبحث سير الأمور برضه، فيه حاجات ساعات أنا باسمع إنها عندي.. أنا لا أبيت ورق عندي.

قال محمود يونس: هو إحنا بنتهم سيادتك قبل كده؟! يعني إحنا لما بنقدم مشروع صدور قرار جمهوري، بنعتبر إنه عند سيادتك، هو في الحقيقة ماوصلش سيادتك!

قال عبدالناصر: أنا الورق اللي جالي النهاردة مخلصه النهاردة، يعني النهاردة قبل الفطار ماعنديش ولا ورقة، إلا مثلاً فيه حاجات يعني دراسة استراتيجية جاية من القوات المسلحة، عايز أقراها على رواقة باركنها وحاقراها، لكن ماعنديش قرارات ماعنديش حاجات، وبيقال إن هذه القرارات في الرئاسة it is not right!

قال زكريا محيي الدين: هو مش كفاية، لا.. يعني الموضوع علشان يبقى واضح لنا يعني، دلوقتي إذا كان مطلوب إن رئيس الجمهورية يوافق أو يصدر قرار على تعيين معين؛ هو مفروض يبقى أمامه بيانات معينة ماهواش صورة قرار جمهوري بتعيين فلان رئيس مؤسسة. ضروري يكون أمامه بيانات، إيه نوع البيانات المطلوب عرضها على رئيس الجمهورية عندما يبت في مثل هذه المسائل؟ بنتفق عليها، إذا كان فيه تزيد في هذه البيانات خاصة بنواحي يعني مالهاش لازمة

بتقتضى تحريات بنشيلها. يعنى ده الكلام اللى نقوله، لكن لازم إنه يجى بيانات.. هذه البيانات يصح تكون موجودة فى الكارت وفى الأرشيف، ويصح يحدث خطأ فى إنه تبقى موجودة فى الكارت وبعدين ينزلوا يعملوا تحريات وعمل مزدوج! لكن إذا كان واحد جديد وليس له كارت، ضرورى هايكون فيه بحث.. البحث ده بينزل فى أجهزة؛ بنخش فى مناقشة إيه نوع الأجهزة التى تعمل تحرى؟! هل نأخذ كلام الوزير إنه بيقول الشخص ده إنه يتعمل له مثلاً أورنيك والوزير هو يملأه، ويكون الأورنيك ده هو الذى يعرض على رئيس الجمهورية ولا بنطلب مصادر أخرى؟ هو ده موضوع البحث.. الطريقة ودى سهل الوصول إليها، لكن ضرورى يكون فيه معلومات أمام رئيس الجمهورية عندما يوقع.

قال محمود يونس: أنا مقتنع يا أفندم وباقول: مادام جديد يبقى...

قال زكريا محيى الدين: وبعدين حصل إنه عرض على رئيس الجمهورية ترشيحات معينة لناس unfit إنهم يكونوا، وكلنا لو قعدنا وشفنا الأسماء دى هانقول إنهم unfit، يبقى الحل إيه؟ هو الحقيقة عايزين نشوف إيه العلاج لهذا الموضوع، مش كفاية نقول: المكوجى! نقول التعديلات المطلوبة علشان نوصل لشىء.

قال محمود يونس: أنا برضه يمكن ما أكونش فسرت كلامى مضبوط، لكن أنا أحب أقول: إن قطعًا إن المعلومات والكارت اللى سيادتك بتقول عليه فيه معلومات عن الشخص؛ عن ماضيه مثلاً وعن أخلاقه، وفيه فى هذه المعلومات جزء كبير جدًا صحيح، ويمكن ماتكونش تحت نظر الوزير لما ابتدا يرشح، فلما حتى بيصبح قبل مابتعرض على السيد رئيس الجمهورية بيقتنع. يعنى الموضوع ماباناقشوش،

لكن أنا باقول إيه؟ إذا كان الكارت موجود والبيانات موجودة بينزل تانى، أنا بأتكلم على تكرار العملية.

قال زكريا محيى الدين: ما هو يا محمود أجهزة البحث والتحرى ماهى إلا أجهزة برضه مكتبية؛ يعنى بيحصل فيها غلط، والواحد شاف والواحد بيشكو برضه هذه العملية بيحصل منهم غلط، بنصلح غلط الناس دول، لكن طيب الحل إيه؟ ما إحنا عارفين.

قال محمود يونس: أنا برضه بصرف النظر عن الأجهزة التى تبحث.. يعنى الأجهزة دى بتقول كلام هى ليست أدّه، يعنى اللى بيبت وبيكتب تقرير عن رئيس مجلس إدارة شركة، هل ترى سيادتك إن مثلاً ملازم أول جديد لأنه اشتغل فى المباحث يقوم يكتب.. ده شخصيته وده إدارته ويرد على إدارته! أنا شخصيًا غير مقتنع إنه يعنى.

قال زكريا محيى الدين: نغير الأورنيك.

قال محمود يونس: آه.. نغير الأورنيك، بدى إن اللى يحكم على واحد ويقول إن ده يصلح رئيس مجلس إدارة شركة يبقى يقدر يقول إن ده يصلح أو لا يصلح، لكن إن يكتب عنه إن ده شعبيته كذا وإدارته كذا أو يصلح إن يكون رئيس مجلس إدارة أو لأ؛ ده بيكتب له هو شخصيًا تقرير، يعنى الملازم اللى لسه جديد ده عايز طريقة تانية مؤكد، وهم بيعرفوا هذا الكلام إن اللى بيكتب فى التقرير.. تقرير مكتوب من المباحث عمله فلان الفلانى، وبعضهم بيشوف التقرير.

قال عبدالناصر: هل المباحث؟

قال محمود يونس: والله أنا ماأعرفش مين يا أفندم!

قال زكريا محيى الدين: فيه الجانب السياسى، إدارة الرقابة الإدارية والمخابرات بتلجأ للمباحث باعتبارها فى السوق يعنى موجودة، إلى جانب من التحريات اللى همَّا ما يقدروش يوصلوا لها؛ لأن أجهزتهم أجهزة صغيرة. والمباحث منتشرة فى جميع أنحاء القطر؛ فبيقدروا يستندوا على الأورنيك بتاع المباحث برضه. إذا كان مافيش أورنيك للمباحث بينزلوا ضابط يجيب البيانات دى وعاوزينها فى خلال ٢٤ ساعة؛ فأسهل حاجة على ضابط المباحث إنه يروح فعلاً.. يعنى يصح إنه يروح للمكوجى، إلا إذا كان يخبط على باب الشقة ويروح يسأله هو نفسه ويخلص من المشكلة!

قال حسين الشافعى: ويقول له: ماتقولش إن حد جالك! (ضحك)

قال محمود يونس: غلط مخبر!

قال زكريا محيى الدين: يعنى بيحصل ضرورى هايحصل خطأ لا شك فيه!

قال محمود يونس: ده حصل معايا أنا، هاأقول أكتر من كده ليه؟ حصل.. وضعوا لى واحد لابس جلابية وجاكتة صفراء أيام ما كنت فى الاسماعيلية أيام الانتخابات. وأنا عائد من المكتب إلى البيت بالليل لقيت واحد الساعة كانت ١١,٣٠.. لقيت واحد واقف، قلت لهم: تلاقوه مخبر جاى بيسأل على محمود يونس!

قال عبدالناصر: طيب ليه؟

قال محمود يونس: أنا برضه.. ليه بقى؟! ده موضوع تانى مش دخلى!

قال عبدالناصر: لا.. يعنى انت دخلت الانتخابات لأن إحنا قلنا لك: أدخل الانتخابات، انت ماقلتش تخش، وبعدين انت موجود فى قنال السويس فى الشركة!

قال محمود يونس: أنا باقول وقائع يافندم، أنا بضرب مثل! لكن باقول بيحصل لغاية النهاردة؛ يعنى كرئيس مجلس إدارة شركة، لكن حصل فعلاً!

قال عبدالناصر: لكن لا.. الواقعة الخاصة بك برضه تلاقيك متصور غلط، مش معقول.. هايعمل إيه المخبر؟!

قال محمود يونس: لا يا أفندم حصل، ده حصل فعلاً.

قال زكريا محيى الدين: أنا أقول لسيادتك، استنتاجًا برضه أقول، استنتاجًا يعنى: يصح إن ضابط المباحث شطارة منه إنه يحاول يرفع تقارير عن سير المعركة الانتخابية.

قال عبدالناصر: آه!

قال زكريا محيى الدين: إذا كان يعنى.. فالاتصالات نفسها بتبين الوزن.. يصح.

قال محمود يونس: ما هو أنا فى ذلك الوقت كنت أمين الاتحاد الاشتراكى، يعنى بيحصل.. هو الأورنيك زى ما قال سيادة النائب يتعدل!

قال زكريا محيى الدين: ممكن يعنى.

قال محمود يونس: يعنى ممكن لما يقول ضابط المباحث: شخصيته وكفاءته الإدارية، برضه يحتاج لمراجعة؛ بحيث إن اللى يصنع حاجة يكون يعنى برضه علشان يبقى حكمه منطقى.

غياب المعلومات

قال عبدالناصر: كلام المباحث أنا شفته فى عملية الانتخابات ولم أقتنع! ليه بقى؟ همَّا عندهم ثلاث حاجات.. يعاقر الخمر، يعاشر النساء،

مش فاهم إيه؛ أربع شعارات كده بهذا الشكل، تبص تلاقى كل واحد يعاقر الخمر يعاشر النساء، ما أعرفش جت عليك ولا ماجاتش! (ضحك) كلام الحقيقة غير واقعى أبدًا!

وقال: على العموم الذى أهدف اليه من هذه الجلسات -مش بس هذه المذكرة- أنا برضه باهدف إلى إننا هانتكلم فى الـsystem كله. يعنى إحنا مثلاً كان عندنا system زمان يمكن أنا كان مريحنى؛ اللى هو اللجنة الاقتصادية واللجنة التنفيذية واللجنة التشريعية.

اللجنة التنفيذية دى، كانت بتروح لها كل الحاجات اللى بيطلع بها قرار جمهورى، بما فيها الأشخاص، لأن أنا هأعرف الناس منين؟! أنا زى ماقلت لكم بيجى لى الورق - إلا إذا كان عندى معلومات على واحد أو جاء لى عنه تنبيه – هاأقول: إن الرجل ده كذا أو الرجل ده وحش. طيب ما أنا الباقى الأسماء أنا ما أعرفهاش! فكانت اللجنة التنفيذية بتبحث موضوع الأشخاص، ويحضر مندوب من القطاع المختص ويحصل كلام على مستوى عالى.. على مستوى الوزراء. إذا كان الوزير عنده رأى يقول: ده وحش أوده كذا أو كذا، وبييجى لى مع الآراء الموجودة.

وأضاف: ممكن نطلع الآخر بحاجة بهذا الشكل، لجنة وزارية تبحث موضوع الأشخاص، لأن هو برضه الـsystem إن أنا باتحمل كل قرار أمضيه (أوقعه). أنا قد تبعث لى واحد وحش وأمضيه! ويقولوا: إن فيه واحد وحش وطلع به قرار جمهورى! وأنا أكتر التحريات حتى اللى بتيجى مع الناس عموما.. يعنى تحريات عامة، يعنى يقول لك: تحرياته جيدة.. تحرياته جيدة؛ ممكن تعمل لجنة بهذا الشكل وتبحث موضوع الأشخاص. إذا كان بعد كده.. بعد مابيجى لى أنا بأعرف واحد باقول لأ ده وحش مثلاً، لكن أنا عادة.. وأنا بأعرف

مين؟! بأعرف عدد محدود من الناس، وأنا باقول: لو نطلع برضه فى الأخر إن إحنا نعمل التنظيم الإدارى؛ إزاى ننظم الشغل فى السلطة العليا للدولة، إزاى ننظم الشغل فى اللجان؛ علشان إيه؟ ماتقولوش إن حاجات متأخرة عندى! انتم بتقولوا: إن حاجات متأخرة عندى، وأنا باقول لكم ماعنديش ولا ورقة متأخرة!

وقال: بعدين العملية الثانية عملية اللجان، برضه علشان اللجان ماتموتش المواضيع، وبعدين أنا بأحول مواضيع على اللجان وعندى طالب بيانات بمراجعة المحاضر، الحاجات اللى أنا طالب تعرض ولم تعرض لغاية الآن وعندى بها بيان، وسأثيره فى أول اجتماع فى مجلس الوزراء.

وأضاف: وبعدين برضه بالنسبة للوزراء، برضه بالنسبة للمؤسسات، برضه بالنسبة للشركات، انتم أثرتم بعض نقط وبعض النقط لسه ماأثيرتش! الحقيقة سير الدولة نفسه فيه فرامل وفيه مشاكل؛ منها الموضوع اللى بيقوله يونس النهاردة، متى بعت هذا القرار؟ تلاقيك باعته بقى له...

وقال محمود يونس: بقى له برضه شهر.

وقال عبدالناصر: لسه هو فى طريقه، تلاقيه دلوقتى عند المكوجى! (ضحك) ولسه ما أعرفش هايوصل امتى؟!

وقال محمود يونس: برضه نقطة ثانية سيادتك أشرت إليها فى حديث سيادتك فى الجلسة الماضية خاصة بالبترول وإن فيه جواب تأخر عن الرد، يعنى أثير الموضوع فيما يختص برضه بالمعلومات بإنها تصل لسيادتك ولا تصل لنا فى جلسة من جلسات مجلس الوزراء، أنا ماأعرفش الموضوع لكن سأطرق باب المعلومات.

أحياناً تصل لسيادتك معلومات وسيادتك بتحولها لنا ونحن نفحصها، وإذا كانت صحيحة بنرد على سيادتك وإذا كانت غير كاملة بنرد على سيادتك. يمكن يوفر على سيادتك قوى إنها يعنى وهى فى طريقها إلى سيادتك تجيلنا صورة منها برضه، حتى إن إحنا نبقى نقدر نبعث لسيادتك مباشرة توفر؛ يعنى عملية برضه خاصة بالإجراءات.

مشكلة كبيرة

وقال عبدالناصر: لا..لا.. ده المعلومات اللى بتجيلى كلها اللى بتتكلم عليها دى لو أحولها لك بتتعبك جداً! يعنى المفروض ثلاثة أرباعها مش صح! اللى هيه المعلومات اللى بتيجى فى التقارير، وأنا حتى تكلمت عليها وعلى عبدالمحسن، وقلت: إن التقارير التى ترد لا تساوى نصف قرش! يعنى فى العمليات اللى بهذا الشكل.

فيه معلومات بتيجى مثلاً من اجتماعات الاتحاد الاشتراكى، بيقعدوا.. وده بيتكلم بيقول كذا، وده بيتكلم بيقول كذا، الحقيقة ملخص أو نقط أساسية بيترفع لى بها تقرير. معلومات بتيجى لى من وزارة الارشاد.. تقارير الرأى العام، فيه معلومات بتيجى لى من المخابرات، فيه معلومات بتجيلى من المباحث، وفيه معلومات بتجيلى من المخابرات الحربية. وفيه معلومات بتجيلى من ناس باشوفهم؛ ده بقى طبعًا باشوف ناس انتم مابتشوفوا ناس؛ فمثلاً واحد يقول: أنا كنت قاعد مع زكى هاشم وقال كيت كيت كيت؛ بيقى الموضوع على طول موضوع بترول لأن هو زكى هاشم بيشتغل مع بتوع البترول، أو واحد بيقول: إن أنا كنت مع واحد من الأمريكان وقال كيت كيت كيت؛ ده كلام يعنى طبعًا هو هايجى لك إزاى؟! على طول لما أسمع هذا الكلام أبقى عايز أتأكد، باقول لك على طول على الموضوع، يا باتصل بك يا فى الاجتماع هاأقول، يا أبعت لك الموضوع.

لو أحول لكم بقى الحقيقة المعلومات دى كلها هاتبقى مشكلة كبيرة جدًا؛ لأنها أنا أقراها كلها، لكن الحقيقة مش شايف إن الواجب إنكم تقرأوها كلها. وبعدين فى حاجات بتيجى لى ماباعطيهاش أى انتباه، يعنى من حكمى عليها، وبعدين قد تخلق حساسيات لما هاتيجى لناس وبتاع. وأنا هاأعمل إيه؟ افرض جاء لى موضوع فيه اتهامات لشخص من الأشخاص فباكتب عليه محمود يونس على طول، باكتب لك الورقة التى جاءت لى من التنظيم السياسى للاتحاد الاشتراكى.. مثلاً باكتب على الورقة محمود يونس، ما هو على أساس إنك انت طبعًا بتمثلنى فى هذه الناحية، هابعتها لمين؟! مابعتهاش المخابرات.. لا.

وقال محمود يونس: لا.. أنا باقول من ناحية إذا كان فيها حاجات ممكن تجيلنا إحنا، ما إحنا هانرد على سيادتك بالوقائع، لكن إذا كانت من الكثرة أنا مع سيادتك فى حكاية الحساسيات الورق اللى بيجى من سيادتك له.

وقال عبدالناصر: فأنا يعنى إيه.. مثلاً الموضوع الذى أجد إنه وجيه يعنى يمكن جالى على ٢٠ - ٦٠ موضوع أو على موضوع أو موضوعين، فباقول مثلاً: محمود يونس وبس، حتى ماباقولش للإفادة ولا للبحث ولا حاجة، عارف إنك هاتشوف الموضوع ومتأكد إنك هاتبحث مش هاتغطى، ليه؟ وهو ده أنا بأعتبره أسلم طريق يعنى، أو ساعات بتجيلى على الاتحاد الاشتراكى، بابعت له باقول له: للتحقيق، أو بابعت لأى حد يعنى، لكن لو أبعت اللى بيجى لى كله هاالتعبكم جدًا! وهايبقى بقى.. إشاعات أكثر مما إنه تقارير معلومات!

وقال: وأنا فى وقت من الأوقات طلبت إن تقرير المخابرات يتعمل من صورة واحدة، ويجى لى؛ لأنى لاحظت إن الكلام اللى

بيطلع فى تقرير المخابرات بعد جمعه بأسمعه فى البلد إشاعات! يعنى سهل قوى تقرير المخابرات يتقال: إن إيه؟ الرأى العام بيقولوا عن محمود يونس كذا، وبيقولوا عليه كذا، فى الوقت اللى هو مابيتقالش عليه حاجة يعنى! واحد بيقعد فى المكتب ويقول هذا الكلام، وبعدين كان بيتوزع من هذا التقرير حوالى أظن ١٠ نسخ، العشر نسخ مع مديرى المكاتب مع الجماعة اللى بيشوفوا -قول بيشوفوا ٥٠- بعد جمعة هذا الكلام اللى ماكانش موجود فى البلد، بعد جمعة أو عشرة أيام ألاقيه موجود فى البلد بطريقة ممكن تعتبر من طوفان الهدم الموجه! فجيت أنا طلبت إلغاء التقرير ده ويتبعت من نسخة واحدة بيجيلى.. لأن أسلم طريقة الحقيقة.

وقال حسن عباس زكى: برضه فيه موضوع خاص بالعمال، هو كان سبق تقرر إن مافيش منحة أرباح فى هذا العام، الموضوع ده يبدو إنه غير معروف لدى العمال لأن كل الشركات لازالت بتطالب بأن فيه منحة، فإحنا فهمناهم إن مافيش. قالوا: العمال مش عارفين ولا الموظفين، وبعدين أكثر من هذا إن بعض العمال لما أحسوا بكده أو الموظفين طالبوا بسلف، قالوا: طيب إعطونا سلفة تحت الحساب، أنا قلت ماحدش يعطى سلفة.

وقال عبدالناصر: ده الحكومة.. القطاع الحكومى؟

وقال حسن عباس زكى: أنا بأتكلم على الشركات، القطاع العام، شركات المؤسسات، فأنا بأرجو إن يتخذ إجراء موحد؛ لأن لو اعطينا سلف لقطاع أو لشركة أو أخرى، الشركات الثانية هاتطالب وبعدين؟

وقال عبدالناصر: هل إحنا أخذنا قرار إن مافيش أرباح؟

وقال زكريا محيى الدين: أخذنا قرار وشرحه نزيه.. نزيه كاتب بيان.

وقال نزيه ضيف: قلت بيان فى التليفزيون وفى الراديو، وقلت: إن الستة مليون الأرباح هاتكون من ضمن المبالغ اللى هاتمول الميزانية، وتبرعوا بها العمال.

وقال عبدالناصر: ده امتى؟

وقال نزيه ضيف: ده فى يونيه، فى يوليه، بعد الميزانية.. بعد ما سيادتك قريت الأرقام الرئيسية اللى فيها، وهو اللى تأجل فى هذا الموضوع هو موضوع العلاوة، وسيادتك قلت...

وقال عبدالناصر: أه.. قلنا: نؤجله لمارس.

وقال نزهي ضيف: سيادتك قلت: نخليه لأبريل لما يجى ميعاده ونبقى نتكلم فيه.

وقال حسن عباس زكى: هو المهم إن لا أحد يعلم بذلك، يعنى ماحدش تحت هذا التأثير، فإحنا بنقول لهم: لا ده انتم سبق تنازلتم عن هذا.

وقال عبدالناصر: أه.. طيب بيتصرف وزير الخزانة بيعطى تعليمات بهذا.

العلاقات المشتركة

وقال محمود يونس: أنا مش عاوز أكرر النقط التى أثيرت فى الجلسة اللى فاتت، لكن أنا لى يمكن نقطتين ثلاثة صغيرين، وأعتقد إن برضه سنحتاج فيما بعد لهم. إذا كان هاتأمر سيادتك بتشكيل لجان فرعية، النقطة التى أعتقد إنها رئيسية ولا تزال بتعطل الإنتاج؛ اللى هيه علاقة المؤسسة بالشركات وعلاقة الوزارة. وأنا أعتقد إن هناك نوع من الرغبة فى الحصول على السلطة أو التوسع فى إظهار السلطة،

مع إن أثير الموضوع ده قبل كده، وقلنا: إن المؤسسة لا تزال معتبرة نفسها جهاز مسيطر على الشركات، والوزارة بأجهزتها والوكلاء اللى فيها؛ إن هى الجهاز الأعلى، وهى برضه بتحاول إنها تقلم أظافر الشركات والمؤسسات. وبينتج ده فى الغالب من عملية لفظيه بسيطة؛ وهى التسمية أو الوصف اللى إحنا بنقوله عن واجب الوزارة أو واجب المؤسسة؛ وهى الرقابة والمتابعة والإشراف والتنسيق. فأى كلمة من دول ممكن إن الواحد بينزل سلطاته وبيدخل فى تفاصيل باعتقد إن إحنا يجب إن ماندخلش فيها، وكان يجب أن تترك الحرية الكاملة للوحدات الاقتصادية أو مايماثلها فى القطاعات الأخرى. وجود أعداد كبيرة فى هذه الأجهزة بتجعل إن رؤساء كتيرة ماعملتش بها، وماندخلتش، وماعطلتش العمل.

وقال: ففعلاً الأعداد الكبيرة الموجودة بهذه الأجهزة أنا باعتقد إنها جزء معطل، ودراسة فائض العمالة، مع اقتناعى بوجوب إن مثلاً إحنا لازم برضه همَّا هايأخذوا ماهيات ولازم يأخذوا أجور ومرتبات. لكن باقول إننا نجعل الوحدات الرقابية والاشرافية محددة ومخصص لها عمل محدد ومعروف، وواصفين الوصف أو الواجبات اللى هى ملقاة على المؤسسة أوعلى الوزارة ومحددة، لكن تركها برضه عايم كده بيسلب الناس سلطاتها. الشعور الموجود فعلاً إن المؤسسة بتقدر تكتب للشركة تقول لها ماتعمليش، ماتعينيش إلا لما أقول لك؛ ما هو برضه حاسس إن رقبته موجودة فى يد رئيس المؤسسة، والحركة دى الحقيقة موجودة، وأنا باعتقد إنها جزء أساسى ولازم نحدده.

وأضاف: النقطة الثانية وهى الخاصة بالإجراءات، فيه إجراءات لاتزال برضه مع محاولة تسهيل الإجراءات فى الوزارات المختلفة، إلا إنه برضه لاتزال. أنا بأسميها برضه رغبة فى السلطة من بعض

وزارات على الوزارات الأخرى -اللى هو خصوصًا وزارة الاقتصاد بالذات- والإجراءات الخاصة بالاعتمادات من العملة الأجنبية أو النقد الحر، مع وجود حصة نقدية لكل وزارة إلا إن برضه فيه قيود موضوعة ناتجة عن الظروف العامة الحالية. فبرضه الشركة بيبقى عليها إنها تتصل بالمؤسسة، والمؤسسة بالوزارة، والوزارة بوزارة الاقتصاد وبمراقبة النقد، وبعدين وزارة الاقتصاد بالبنك المركزى، وتأخذ لفة وفى الأخر خالص بعد ما تعتمد الحصة يجى البنك مايلاقيش فلوس.. فماتنصرفش!

وقال: أنا باعتقد إن فيه احتمال يمكن يسهل هذا الموضوع، إن لا يعتمد مبلغ إلا إذا كان موجود، وإن الإجراءات إذا كان ممكن إنها تختصر عن إنها تأخذ الدور الكبير ده برضه نختصرها. والمحاولة التى عملت لغاية دلوقتى أنا باعتقد إنها لسه لم يظهر نجاحها بوضوح ولا تزال برضه مؤثرة.

وأضاف: هذا يمكن يجرنا إلى الموضوع الذى أثاره الدكتور عزيز فيما يختص ببعض المصانع اللى بيبقى ناقص على عشرة آلاف جنيه أو على ٢٠ ألف جنيه؛ إما خاصة بمبالغ استثمارية وإما خاصة بمبالغ خاصة بمستلزمات الإنتاج. وأنا باقول: إن الخطة العامة يجب إننا نواجهها بصراحة أو بشجاعة، ويمكن هذا يحتاج لإجراءات سيادتك وصفتها فى الجلسة الماضية بأنها تكون إجراءات ثورية. أنا باعتقد إن إحنا لازم هانلجأ لها لإن ظروفنا قضت علينا إننا نضع خطة واسعة، وفعلاً واجهنا فيها بعض المصاعب وتغلبنا على جزء كبير منها. الأرقام التى ذكرها الدكتور عزيز بتورى إن الإنتاج فعلاً أو قيمة الإنتاج زادت، لكن الأرقام أحيانًا بالمقارنة اللى كان بيتكلم فيها؛ هى سليمة لكن لو نظرنا لها أيضًا من الناحية الاقتصادية.. هل

إنتاجية الجنيه فعلاً كل سنه زادت أوقلت؟ فيه عوامل مختلفة قطعًا أثرت على هذا، لكن إحنا لازم فى النهاية نصل إلى أن إنتاجية الجنيه تكون بقت فى تقدم، أو فى تعبير تانى إنه يجب إن إحنا نحسن فائدة الإنتاج.

التغيير الثورى

وقال: علشان كده أنا باقول إن المشروعات يجب أن نواجهها بناحية ثورية؛ خصوصًا المشروعات إما المتعثرة أو التى لم تتم بعد، والتى قد تكون الدراسة التفصيلية لها تجعلنا إن مافيش داعى نكملها. يعنى إن شاء الله صرفنا على مشروع مليون جنيه ومحتاج كمان لإتنين مليون، أنا باقول: إن الظروف يمكن تقضى بإن إحنا مانخدش الإتنين مليون! يعنى لازم نواجه الحتة دى بشجاعة ونأخذ فيها إجراء ثورى فعلاً ونخلص منها؛ لأن أنا أخشى ما أخشاه إنه يكون فى وجود هذه المصانع بتسحب منا عملة صعبة ومجهود، لو ركزناه فى بعض المشروعات الأخرى يجيب نتيجة أسرع.

وقال: طبعًا فيما يختص بالمشروعات الجديدة، أنا باعتقد إن ده حايمشى على نفس الأساس، وإن الظروف اللى إحنا واجهناها ومصاعب كثير واجهناها؛ أخذنا منها درس مسبق ويمكن نقدر نواجهها فى المستقبل.

وأضاف: النقطة الأخيرة هى الخاصة بالمديرين أو التخطيط، إحنا بنبص لنفس الشركات نفس النظرة؛ وبنقول: إن شركة فيها أربعة مديرين، وبنقول: إن المدير يجب أن يكون درجة أولى فئة أولى. شركات الحقيقة أنا شايف أحجامها فيها فرق كبير جدًا، فيه شركة يمكن رأسمالها ١٠٠ ألف، وفيه شركة يمكن رأسمالها ٢٠ مليون والمبالغ

المستثمره فيها يمكن ٣٠ أو ٤٠ مليون، ومع ذلك هنا ده مدير -إحنا يمكن بنحب الأسماء شويه بتكبر الوصف- لكن الشركة الكبيرة المدير بتاعها فئة أولى والشركة الصغيرة مديرها فئة أولى! قطعًا الحتة دى بتعمل مقارنة تتعارض خالص مع المسئوليات اللى شايلها ده واللى شايلها الثانى. ولازم برضه نعيد النظر فى هذا التقييم وبحيث إن إحنا مش كونه مدير لازم يأخذ فئة أولى؛ ودى اتعدلت كانت فى الجهاز المركزى للتنظيم والإدارة، بيدى إنه مادام مدير يأخذ. أنا عايز أدى نسبة بين الشركات وبعضها، وإن حتى يبقى أمل المدير المالى فى شركة صغيرة إن نستفيد بكفاءته اللى إتمرن فيها فى الشركة الصغيرة، ونأخذه نوديه شركة أكبر، أو يبقى يعنى معروف بس العلاقات بين الناس وبعضها. والقطاع الخاص كان ماشى كده، مش معقول إن القطاع الخاص كان هايجى يعطى مدير مالى بتاع شركة بتاعته ٥٠ ألف جنيه أو ١٠٠ ألف جنيه.. يعطى له رقم كان بيعطيه لشركة مثل شركة السماد أوشركة من الشركات الضخمة!

وقال: المديرين برضه لا يزالوا -أو رؤساء مجالس الإدارة- بيتعرضوا لنقد كبير، وإن إحنا برضه بنهاجمهم كثير! سيادتك أثرت فى خطبة فى مجلس الأمة مرة، بتاعة إن المديرين دول كفاءة يجب إننا نستفيد منها ونحاول إننا نحتفظ بها، أنا باقول: مظهر فعلاً موجود النهاردة إن عدد كبير من المديرين ورؤساء مجالس الإدارة الكويسين بيحولوا ويبسعوا جاهدين انهم يسيبونا؛ لأسباب يمكن تكون مثلاً إغراء خارجى.. وده موجود. والأسباب الثانية يمكن الهجوم اللى بيشوفوه، بعض الانتقادات، وأنا هارجع تانى أقول: إن اللى بينتقد المدير مابيعرفش فى إدارة المدير؛ يعنى بيحصل كتير قوى إن إحنا بننتقد المدير من موظف صغير بيجى يقعد فى اللجنة القيادية ويقول رأيه، والرأى ده بينتقل فعلاً إلى الأجهزة السياسية، وبيوصلنا إحنا ويبقى إحنا لما نيجى

نحاول نقدره لكن بيكون خلاص وصل، وعرف هو إنه بينتقد فى الناحية الفلانية، الخ!

وقال: والحتة دى برضه عايزة النقطة التى أثارها الأخ عبدالمحسن وهى التدريب السياسى.. التدريب السياسى إن قطعًا فيه تطور حصل فى اللجنة القيادية الخاصة، لكن لايزال عدد كبير جدًا من الريادات الموجود فى الوحدات بتنظر للموضوع إنه؛ إما موضوع خاص بالأفراد، وهى انتقلت هذا إلى شأن النقابات فى الأول أو إنه مظهر من مظاهر السلطة على الإدارة. ومش قادرين إحنا نربط لسه فى تصرفاتهم هذا الرباط الذى يجعل الحساسية غير موجودة، والذى يجعل إن فعلاً النقد يكون بناء عن النقد الخاص بالإدارة إلى النقد الخاص إنه فعلاً يكون مرتبط بواقع حقيقى تحت إيديهم وعندهم الخبرة فيه ويتكلموا عنهم.

وأضاف: ملاحظة برضه فيما يختص بالقيادة السياسية، إن أنا بالاحظ إن بعض القيادات السياسية المحلية المرتبطة بالمنطقة بتتكلم فى مواضيع كل ما فيها إن أحد أعضاء هذه المنطقة حصل على مؤهل حديث، قد يكون له عنوان يجعله يتكلم فى موضوع كبير قوى؛ كرجل مثلاً بينتقد بيتكلم على البترول فى الجمهورية العربية المتحدة ويتكتب عليه تقرير كبير، وتتعمل لجنة وتأخذ اسم خطير خالص، ويجينى تقرير فيه كلام غريب! يعنى حاجات بتحصل كده، أنا باقول برضه: دى عايزة فى التدريب السياسى إن يبقى فيه مستوى لكل جماعة؛ بحيث إنها تتكلم فى الموضوع ده، وتنوع أو تداخل الاختصاصات ده برضه عايزين نشوف حل له. الأجهزة اللى تبع سيادتك بتتداخل وتعمل لجان، يعنى هل تعرف سيادتك مثلاً فيه لجنة اسمها لجنة الأمن القومى لشيءون البترول؟ أهى موجودة اللجنة دى وعاملة تقرير، وجابت الناس اللى عندى أخذتهم وبتجمعهم وكل حاجة.

وقال عبدالناصر: إيه الأجهزة اللى تبعى اللى بتقول عليها؟

وقال محمود يونس: فيه تقرير جالى مكتوب عليه لجنة الأمن القومى للبترول؛ يعنى تقرير مؤكد ورق كثير اتصرف عليه ولجان!

وقال عبدالناصر: من أين يعنى؟

وقال محمود يونس: من صلاح هدايت... الناس اللى فيه يعنى ما همَّا نصفهم من عندى، أنا مش عايز أقول حاجة على الناس اللى عندى، لكن هو قطعًا المعلومات اللى عندهم مش المعلومات السليمة اللى يقدروا يتكلموا فيها. لأن أنا ما أقدرش أقول مثلاً: همَّا بيقولوا ليه ماأخليناش معامل السويس مثلاً من البترول قبل الاعتداء؟! أفتكر يعنى معروف إن إحنا لو كنا ما أخليناش معامل البترول ماكانش اللى حصل ده هو اللى حصل؛ كانت حصلت كارثة أد كده يعنى كاملة، النهاردة إحنا خسرنا ٨ مليون جنيه، لكن كانت كل الفلوس راحت. وإحنا أخليناها، وأفتكر سيادة النائب قال فى المجلس اللى حصل، وإن إحنا من قبل كده، وكان قبلها.. يعنى أنا مش عاوز أبرر الموضوع ده.

وأضاف: لكن لجنة مجتمعة وتتكلم مثلاً على مناطق الإلتزام؛ وده يعنى فيه أسس معينة ونظم معينة وعلاقات اقتصادية مانقدرش نبرر تصرفاتنا، ولا نقدر نكتب فى الجرائد أحيانا نقول: إن ماعندناش مليون دولار ندفعه لشركة فيليبس! فبرضه مؤكد نتصرف تصرف بحيث إن إحنا ننفذ الإنتاج بأسرع ما يمكن، ونحاول إننا نؤجل الدفع أو يعنى فيه طرق بنتفق فيها مع الوزراء المختصين. فهل إحنا مسئولين إن إحنا نبرر تصرفاتنا أمام كل الأجهزة والا أمام مجلس الوزراء؟! أو مجلس الأمة؟! يعنى فيه حاجات مابنبقاش عارفين، لما ييجى لى أنا تقرير أعمل إيه؟ أرد.. ما أردش!

وقال: أنا باقول: برضه التدريب السياسى أثاره عبدالمحسن يعنى كلمته خطف كده، أنا باقول: برضه عايزين نوع من التدريب فعلاً؛ حتى إننا بنبقى فعلاً نقدر نتكلم بدل ماكل واحد يتكلم! أنا ماعنديش إعتراض دى مسألة، لكن ماكل مايعرف يقال لأن فيه حاجات ما أقدرش أقولها! يعنى سيادتك لما هاتكلفنى بموضوع مش هاأقدر أقوم به برضه؛ يعنى لما تقول لى: وافق على هذا ولا توافق على هذا، مش هاأقول لأن على أقنن ده كمان، فهل أنا مطالب بتبرير كل ده أمام الأجهزة دى؟! مش عارف يعنى دى برضه عايزه أنا باقولها علشان نضع عليها النقط ونحدد موقفنا ونبقى عارفين، فيمكن يبقى عبء كبير على عبدالمحسن إن هو يؤثر عليه.. يشيله يعنى.

وأضاف: متهيألى هذه النقط بالإضافة إلى النقط التى أثيرت فى الجلسة الماضية هى اللى فى ذهنى. وأنا برضه بأرجو إن إحنا نواجه الوضع الاقتصادى بواقعية، يعنى إحنا استفدنا أوى مما فات ويجب إن إحنا نواجهه بواقعية. وباعتقد إن الحرية كل ما بتعطى للمسئولين عن الأجهزة أو الوحدات المختلفة قطعًا بتعطى فرصة أسهل قوى وأسلم؛ تخلينا نقدر نرفع من كفايتنا الإنتاجية ونواجه أو ندعم اقتصادنا.

وقال عبدالناصر: أنا بدى أقول ليونس: هو مسئول فين ومش مسئول فين؛ يعنى باين من كلامه إنه بعد المدة الطويلة دى مش عارف هو مسئول إزاى ومش مسئول إزاى!

وقال محمود يونس: لا.. أنا عارف إن أنا مسئول.

وقال عبدالناصر: طيب خلينى أتكلم يعنى.

وقال محمود يونس: طيب متأسف.

وقال عبدالناصر: أنا قعدت سمعت كلامك.. انت مسئول أمامى نمرة واحد، وبعدين مسئول أمام مجلس الأمة، وهو ده الدستور مش كده؟!

وقال محمود يونس: كده.

وقال عبدالناصر: آه.. موضوع مش عايز تعليم، متهيألى لما الواحد بيجى وزير بيعرف هذه المسئولية، مش عايزه يعنى سؤال وإجابة. حكاية الأجهزة بقى اللى انت بتتكلم عليها، وعلى الطريقة السورى.. أنا مش عارف فين الأجهزة دى! يعنى صلاح هدايت.. هو صلاح هدايت طايح يعنى مش بس معاك فى ٦٠ حتة! الحقيقة صلاح هدايت كان مشكلة وأنا حطيته وماشفتوش.. أنا حطيته بناء عن ترجيات كثيرة من عدد كبير من الموجودين هنا فى رئاسة الجمهورية. هو رجل كويس جدًا وطيب جدًا وأخلاقه كويسة جدًا، ولكن هو فى وقت ما تعينى فى الوزارة؛ إتخانق مع كل الناس، وأنا شلته من الوزارة علشان هذا الموضوع! وبعدين الحقيقة مارضيتش أسيبه فى الشارع فعينته فى رئاسة الجمهورية، ولا صلة لى به؛ يعنى لم أقابله ولم أعطيه توجيهات، ولو إنه بيشتغل النهاردة.. داير يشتغل فى الالكترونيات وبيشتغل فين وأنا عارف، وبيبعت لوزارة الحربية، وبيشتغل مع الجيش، وبيشتغل هنا وهنا. فده مش أجهزة.. ده صلاح هدايت يعنى بيشتغل! لأن الحقيقة اللى بيسمعك وانت بتقول أجهزة يتصور إن أنا عندى يعنى أجهزة بمعنى الكلمة اللى كانوا بيقولوها السوريين بعد الانفصال!

وقال: بعد كده الأجهزة دى الحقيقة المفروض يبعتوا لى.. إذا كان فيه حاجة عليك بيبعت لى، باعتباره مثلاً مستشار رئيس الجمهورية، إذا كان شايف حاجة عليك حاجة على غيرك بيبعت لى، وأنا بعد كده باتصرف. نطلع صلاح هدايت مانخليهوش؛ لأن هو صلاح هدايت بالذات فارد وأهو بيشتغل أهو رجل مجتهد، وفين بقى بقية الأجهزة بعد كده؟!

وأضاف: فى الحقيقة بالنسبة للاتحاد الاشتراكى كجهاز، برضه انتم بتنسوا إنكم سياسيين، لو انتم طالعين من الاتحاد الاشتراكى كنتم بتعاملوا الاتحاد الاشتراكى معاملة أخرى فى الكلام غير المعاملة اللى انتم بتتكلموا فيها النهاردة! لكن انتم مش طالعين من الاتحاد الاشتراكى؛ ولذلك انتم مش سياسيين. الكلام اللى بيتقال النهاردة.. المشكلة اللى إحنا فيها النهاردة الكلام على الاتحاد الاشتراكى؛ إن الوزراء مش سياسيين الوزراء فنيين! والحقيقة ده باستمرار هايضعنا فى هذه المشكلة؛ الفرق بين الوزير السياسى والوزير الفنى إن الوزير اللى جاى نتيجة العمل السياسى ونتيجة الجهاز السياسى، بيبقى فيه إرتباط لأن ده عمل وده جاب! الوزير الفنى الوضع مختلف، وده الحقيقة إحنا فى مرحلة انتقال بحيث إن الوزير يكون جاى من الجهاز السياسى، بعدين ما إحناش حانقدر نخلى الناس ماتتكلمش.

وقال: إحنا هانتصادم باستمرار فى موضوع العمل السياسى والجماعة القيادية؛ الكلام ده إتقال أيام وزارة صدقى وبيتقال النهاردة. وبعدين بنقول: إن إحنا عايزين ديموقراطية وبعدين بنقول: إن إحنا مش عايزين الناس تتكلم! وبعدين بنقول: عايزين ديموقراطية وبعدين بنقول: لا ما إحناش عايزين تنظيم سياسى! وبعدين بنقول إحنا عايزين ديموقراطية، وبعدين بنقول: مش عايزين حد ينتقد! وبعدين بنقول عايزين ديموقراطية وبعدين نقول كذا؛ كيف نوفق بين الحاجات دى كلها وبعضها؟!

وأضاف: أنا قلت لكم: انتم تولوا العمل السياسى فى وزاراتكم وبهذا -كلام فى مجلس الوزراء- الواحد فيكم يبقى سياسى، وادخلوا تعديلات وإعملوا العملية ومش فاهم إيه! طيب إتقال: إن الناس دول معينين، طيب أنا من بكره ممكن أعمل انتخابات فى البلد -أنا بالذات-

بالنسبة للاتحاد الاشتراكي ونجيب ناس منتخبين. يعني أنا مهما توسعت في هذا الموضوع لن أشتكي، هايجي الموضوع لغاية عندي أنا وحايقف، حايهاجمه ده ويهاجمه ويهاجمه، يعني أقصد كلما اتسعنا في الديمقراطية بالعكس أنا باكون في مركز أقوى، ويمكن فيه ناس تتضايق من هذا الموضوع أنا مش حاتضايق من هذا الموضوع.

وقال: وأنا أيام وزارة على صبري سنة ١٩٦٤ طلعت كل المعتقلين وشغلت ده وده.. الخ، لكن النقطة الحقيقة برضه اللي عايزين نوصل لها وهانوصل لها في الكلام وأشير إليها وهيشار اليها.. العمل السياسي، هل أنا هاأقدر أعمل عمل سياسي من مافيش مرة واحدة؟! ما هو لازم الناس بتتكلم، والناس النهاردة حسها عالي والناس بتنتقد.. الناس بتنتقد وقدرتها على الانتقاد النهاردة بقت أد ما كانت قبل النكسة مائة مرة، والحاجة اللي شايفينها مش عاجباهم بيقولوا: إن ده مش عاجبنا!

الشيوعيون والإخوان

وأضاف: وبعدين إذا جينا منعنا الجماعة القيادية، هايحصل إيه؟ هايحصل الآتي، هايحصل إن هايطلع تنظيم شيوعي وتنظيم إخوان مسلمين في داخل كل حتة من ورائي! وأنا أذكر في وقت من الأوقات في أول الثورة، وكان مطلوب إن إحنا مانعملش تنظيمات في الجامعة؛ كانت التنظيمات السياسية في الجامعة همَّا شيوعيين والإخوان المسلمين أيام حسين الله يمسيه بالخير، وكان مش موافق إن إحنا نعمل تنظيمات.. إن إحنا نعمل تنظيمات سياسية؛ فبقى فيه شيوعين وإخوان مسلمين. أنا النهاردة كنت أقرا تقرير جاي من باريس؛ فيه واحد هناك اسمه أظن انور عبدالملك اللي هو شيوعي وقاعد يتكلم مع واحد، وبيقول له: إحنا لازم إذا دعى الأمر نتحالف مع الإخوان المسلمين، ونسميه

حزب اشتراكى إسلامى! ولابد نعمل من أجل أخذ السلطة ولو بالقوة! إذا أخذناها بالإقناع نأخذ بالإقناع، ولكن إحنا جمال عبدالناصر بنعتبره هو شخصية ضرورية وكذا وكذا، لكن وصل التفكير بالناس إلى هذا الحد! إحنا النهاردة متضايقين جدًا بالناس بتوعنا وأخطاؤهم وكلامهم، قطعًا همَّا كلهم أخطاء.. يعنى لهم أخطاء وأخطاء كثيرة وبيرغوا كثير وبتاع ومش فاهم إيه، لكن all right نصحح.. نصحح هذا الكلام بالناس بتوعنا. ولكن ماتقولش عليهم أجهزة؛ الحقيقة يعنى ما هو كلمة أجهزة كلمة برضه يعنى ماكنش يجب إنها تتقال؛ لأن هى كلمة أجهزة تحمل معانى غير المعانى اللى باين إنك بتتكلم عليها، يعنى تحمل معانى أخرى؛ ولذلك يعنى إذا تكلمنا عن الناس بتوعنا بهذا الشكل، بنبقى الحقيقة.. أمال حانستند إلى إيه؟! انت النهاردة فى الوزارة مستند على إيه؟

وقال محمود يونس: أنا برضه مش عاوز أرد على طول، لكن سيادتك قلت: إن الوزراء فنيين، طيب برضه إخواننا اللى فى المكاتب التنفيذية مثلاً ماهماش سياسيين.

وقال عبدالناصر: لا لسه، ده مابقوش سياسيين!

وقال محمود يونس: أو مفروض إنهم سياسيين.

وقال عبدالناصر: أبدًا.. لسه، تعرف أنا باقول إيه؟

وقال محمود يونس: طيب ما هو الوزراء فنيين، يعنى أنا الملاحظة التى أثيرها هى إن اللى المفروض إنهم سياسيين عملوا نفسهم فنيين، وتحدثوا -زى ما باقول- فى حاجات همَّا يعنى مقدرتهم الفنية فيها لسه ماوصلتش إلى إنهم يقدروا يتكلموا فيها.. بس دى كل الملاحظة.

وقال عبدالناصر: ما يتكلموا، انت زعلان ليه؟!

وقال محمود يونس: أنا مش زعلان، لكن اللى بيحصل إنه بيتكلم فى حاجة برضه نوع من التضييق، أرد عليه ماأردش؟ سيادتك بتقول: أنا مسئوليتى محددة، أنا عارف كويس إن مسئوليتى محددة يعنى أنا لما بيجى لى من الاتحاد الاشتراكى فى الجيزة، بيتكلم على التخطيط العام للبترول أو التعدين فى الدولة، أتصرف معاه إزاى؟ أرد عليه وأقول له ده صح وده غلط؟ والا أبتدى أعمل رد برضه زى التقرير اللى جاء أرد عليه؟

وقال عبدالناصر: لا.. يعنى أنا قلت هذا الكلام فى مجلس الوزراء وأظن واضح، وقلت: إن لازال لغاية الآن الإتصال بالوزارات من الاتحاد الاشتراكى أساسًا منى أنا ومن الأمين المساعد، لكن مابيجيلكش الاتحاد الاشتراكى فى الجيزة أو فى طنطا ويبعت لك تقرير. ونفرض إنه بعت الدنيا لم تنقلب! أنا باقول: إن الناس آه.. ده بيجتهد وده بيعمل ودول برضه بتوعنا، هؤلاء ناسنا اللى إحنا مع عيوبهم اللى إحنا نرجو أن نقومها؛ همَّا الناس بتوعنا اللى موجودين، إحنا قائمين عليهم.

وقال محمود يونس: ممكن بالتدريب، أنا مقتنع مع سيادتك.

وقال عبدالناصر: لا.. لا.. هو الحقيقة أنا لم يعجبنى فى كلامك كلمة الأجهزة.. باينة كده فيها معنى غريب يعنى!

وقال محمود يونس: هو سيادتك تبعك جهازين فى معلوماتى: الجهاز المركزى والإدارة والتعبئة.

وقال عبدالناصر: ده بتاعى ده؟! أبدًا.. اسمه إيه ده؟ التعبئة!

أصوات: تبع الحكومة، تبع رئيس الوزارة.. حلمى السعيد يعنى...

وقال محمود يونس: همَّا بيكتبوا من فوق رئاسة الجمهورية.

وقال عبدالناصر: لا..لا.. همّا دول بتوعى، لكن أنا لا أتعامل لا مع... ولا مع حسين الشافعى، جهاز وأنا لا باتعامل مع اللى هو جهاز المحاسبات، أنا لا أتعامل به ولا مع جهاز حلمى السعيد، ولا مع التعبئة، ومجلس الدولة أيضًا حتى تبعى؛ كل دى أنا سايبها، أنا بأعتبر دى عمليات روتينية ماشية أنا مالى دعوة بيها، وأنا إذا دخلت معاهم بأغرز فى مواضيع الحقيقة مانيش أدها ولست مستعدًا إن أنا أدخل فيها!

وقال محمود يونس: هو قانون جديد علينا.

وقال عبدالناصر: ده؟

وقال محمود يونس: آه.. الأجهزة دى مش تبع سيادتك؟ أنا شخصيًا باقول: كلهم بيتكلموا على إنهم تبع سيادتك مضبوط.

وقال عبدالناصر: لا.

وقال محمود يونس: أهو يا أفندم إسأل السادة الوزراء.

وقال عبدالمحسن أبو النور: معروف إن...

وقال محمود يونس: أنا باقول للسادة الوزراء انت الأمين المساعد! (ضحك) انت مش تبعنا.

وقال عبدالناصر: لا.. لا.. ده أنا بأعتبر دى أجهزة، أنا بأعتبرها أجهزة.

وقال محمود يونس: أنا ماقصدش أجهزة غير دول يعنى، أنا لما كنت أقصد الأجهزة كنت باضرب مثل بالمستشار صلاح.

وقال عبدالناصر: لا.. أنا جمال عسكر ما شفتوش مثلاً من أيام ماكان أمباشى! (ضحك)

وقال زكريا محيى الدين: هى أجهزة لها قوانين وبتباشر عملها.

رفض التدخل

وقال عبدالناصر: بالضبط أنا بأعتبرها أجهزة روتينية، وأنا كمان لست متدخلاً لا فى عملية التعبئة ولا الموظفين ولا العمليات دى. وأنا قلت لكم يمكن هذا الكلام مائة مرة، وبأعتبر إن ده شغله ماشى مع الوزارات.. كده عملية ماشية روتينية، وأنا ماباشتغلش معاهم أبداً، يمكن زكريا دلوقتى اللى بيشتغل معاهم أنا ماباشتغلش معاهم.

وقال زكريا محيى الدين: يعنى شوية، لكن هى عن طريق القوانين بتاعتها هى تمارس عمل فعلاً.

وقال عبدالناصر: إنما أنا ما شفتهمش، لكن انت بتقول عن هذه الأجهزة...

وقال زكريا محيى الدين: هى تمارس عمل فعلاً، إنما عن طريق هذه القوانين هى فعلاً بتتحكم، والنهاردة يعنى أنا حاسس من كلام ناس كثير ومن الوزارات وكده؛ إن جهاز زى الجهاز المركزى للتنظيم والإدارة بقى يمثل صورة أخرى من ديوان الموظفين اللى كنا بنشتكى منه زمان! يعنى تسأل أى واحد يقول هذا الكلام، إنما ليه؟ عملنا قوانين وأعطينا له سلطة!

وقال عبدالناصر: أنا رئيس وزارة بقى لى أربعة اشهر، قبل كده كان فيه صدقى وزكريا وعلى، من الذى قدم لى فيهم قانون التنظيم والإدارة؟ أنا مش فاكر، واحد منهم قدم لى قانون التنظيم والإدارة، أظن على.

وقال على صبرى: أيوة.

وقال عبدالناصر: وطلع التنظيم والإدارة وأنا مشيت وقعت القانون ومشى، هل شفت حلمى السعيد واتكلمت معاه فى التنظيم والإدارة

ده؟ ولا حاتكلم معاه بعد كده مطلقا! ليه؟ لأن يعنى الحقيقة لو ابتديت أدخل أنا فى هذه المواضيع بيبقى الـــ ٢٤ ساعة لا تكفينى!

وقال محمود يونس: يعنى برضه توضيح، من يرأسه؟ ما إحنا كل واحد منا له رئيس، من يرأس الأجهزة دى؟ يعنى هو كرئيس جهاز يتبع سيادتك.

وقال عبدالناصر: لا..لا.. حلمى السعيد والتعبئة دول موجودين تبع لجنة الخطة، يعنى له اللى أنا متصوره.

وقال زكريا محيى الدين: لا.. يعنى هو إذا كان فيه مشكلة معينة ولا حاجة يعنى إحنا بنشوفها يعنى ما فيش حاجة، هى المشاكل أصلها يومية.

وقال محمود يونس: أنا لما اتكلمت على الأجهزة لم أكن أقصد أى جهاز من هؤلاء، أنا كنت أقصد فعلاً المثل بتاع صلاح هدايت، ويمكن التعبير بتاع أجهزة سيادتك أخذته على إنه أجهزة. أنا بأوضح دلوقتى باقول: أنا اللى أعرفه إن كلمة أجهزة -علشان سيادتك بتقول إن هى من أيام يعنى اللفظ كان مستخدم مع سوريا- أنا لا أقصد إن هناك أجهزة أخرى غير دى، أنا معلوماتى إن دى أجهزة عادية.

وقال عبدالناصر: آه.

المكتبات التنفيذية

وقال محمود يونس: لكن كلمة أجهزة لما ذكرتها كان مقصود فعلاً بالجهات التى تعمل مع سيادتك، وباضرب مثل كنت أقصد فعلاً صلاح هدايت وسيادتك وضحت النقطة دى. والنقطة الثانية اللى أنا كنت بأتكلم فيها تختص بالجماعات القيادية أو المكاتب التنفيذية، أنا

باضرب مثل فعلى؛ يعنى أنا مكتب الجيزة بعت لى فعلاً تقرير، واتكلم فيه افتكر عن التعدين وتكلم عن الجمهورية كلها. فده المقصود، لكن كلمة أجهزة سيادتك أخذتها بصورة أنا ماعنديش الفكرة دى ولا أقصدش حاجة، يعنى لما سيادتك أخذتها...

وقال أنور السادات: برضه عايز أرجع للموضوع الأصلى اللى فتحه الرئيس إمبارح، بعد النكسة وفى شهر يونيو بالذات خرجت الناس وقالت رأيها، وكان واضح إن إحنا فى حاجة إلى نقطتين أساسيتين يقوم الريس ببنائهما من أول وجديد؛ طلبوا الناس إن الرئيس يقوم بالبناء العسكرى، والبناء السياسى.

وأضاف: وقام الرئيس بالبناء العسكرى والناس بعد فترة ابتداوا يحسوا فعلاً إنه زى رغباتهم ماهى عايزة؛ ماشى ببناء القوة العسكرية أو إعادة البناء العسكرى ماشية بالصورة التى يرتضونها. طبعًا الكلام طالع من داخل حتى الجهاز العسكرى ذاته، يعنى الناس لا تأخذ الكلام من حتة أكثر مما بتأخذ من نفس الناس اللى داخل الجهاز؛ فالناس اللى داخل الجهاز يطلعوا وبيتكلموا وبيقولوا: إن كل شىء ماشى تمام، وكل واحد ماشى دوغرى أمامه، ومافيش أى لخبطة ومافيش أى حاجة.

وقال: الناس طالعه من النكسة وكل واحد فيه جرح أليم وجرح عنيف وشديد، وبتفرغ طاقتها.. وفرغته فى نقد وفرغته فى نكت! فرغته زى كلنا ماعشنا الفترة الماضية وقالوها الناس. لكن العملية ولدت حساسية شديدة جدًا عند الناس، حساسية للنقد وحساسية لأنه عايزين كل شىء يتم بالصورة التى ترضيهم. ويمكن هى صورة مبالغ فيها شوية بالنسبة لمشاعرهم اللى فيها تزيد من ناحية الانفعال بتاع الظرف اللى إحنا عايشين فيه، لكن همَّا عايزين كده همَّا بيطالبوا

إنه جمال عبدالناصر زى ماعمل المعجزة فى الناحية العسكرية ومشى فيها، بعمل لهم المعجزة فى الناحية السياسية برضه ويمشى فيها.

وأضاف: الواقع البناء السياسى ليس مثل البناء العسكرى، والبناء السياسى هو اللى إحنا بنشتغل فيه كلنا.. كلنا، ماهوش الناحية الاقتصادية بس. البناء السياسى واخد الكل.. البناء السياسى فيه أجهزة الدولة كلها؛ فيه الحكومة، فيه الاتحاد الاشتراكى، فيه مجلس الأمة، فيه أجهزة الإعلام الموجودة عندنا، مؤسسات القطاع العام؛ كل ده داخل البناء السياسى.

وقال: هنا فى إعادة البناء السياسى فى الواقع، أنا برضه عايز أقف وقفة صغيرة علشان أعرف طبيعة المعركة التى أواجهها والظروف التى أعيشها. الظرف الذى نعيشه من أقسى الظروف التى يمكن أن تمر بشعب من الشعوب؛ حرب ولا حرب، سلم ولا سلم، ظرف عنيف قاسى جدًا. حرب؟ والله بتبقى متحددة العملية، والناس أهى فى حرب، سلم؟ أهم ماشيين فى سلم، لكن لا حرب ولا سلم!

وقال: واضح إن المعركة اللى إحنا عايشينها النهاردة، العدو اللى فيها واضح كل إمكانياته وكل ما يستطيع وهو أكبر قوة فى العالم علشان محو هذا النظام. وما أظن إن أحد فينا بيختلف إن ده الهدف اللى إحنا بنواجهه من القوة الكبرى الموجودة دى. لما نعرف إحنا حقيقة هذه المعركة وحقيقة العدو اللى فيها، وإن المعركة بالنسبة لنا معركة حياة يعنى نكون أو لا نكون.. دى متهيألى اللى تحدد لنا خط السير فى عملية البناء السياسى بتاعنا.

وأضاف: اللى أنا عايز أقوله الحقيقة: الاصلاح الاقتصادى أو الاقتصاد ما هو إلا جزء فى هذا البناء كله، ولكن علشان نتناوله لازم نتناول العملية الأصلية كلها الأساسية؛ لأن كل شىء بينعكس على بعضه فى المعركة اللى إحنا فيها النهاردة.

وقال: أنا عايز أرجع برضه لظرف مشابه لظرفنا حصل فى روسيا سنة ١٩٤١ لما هجموا الألمان ووصلوا إلى ١٥ كيلو متر، وخربوا روسيا الأوربية كلها، وانهارت القوة العسكرية الروسية بالكامل. وجاء ستالين -ده من كلامهم هم.. من كلام الروس- وجاء ستالين بعت يجيب تقرير نجاح عن المؤسسات والصناعة برضه؛ وجدها تعبانه جدًا، لقى إنهم كانوا بيبعتوا له حاجات وكان فيه أوضاع وكان وكان وكان. اللى حصل إن روسيا وجهت نفسها كلها للمعركة اللى هيه عايشة فيها، ماأعرفش كانوا بيقعدوا يدرسوا إزاى؟! أو بيعملوا إيه؟! لكن إحنا مطلوب النهاردة نعمل نفس العملية.

وقال عبدالناصر: كانوا بيعملوا إيه؟ سهل قوى أصلاً، أقول لك كانوا بيعملوا إيه: كان ستالين بيقعد وبيسمع كلام الناس، واللى بيقولوا عليه بينفذه.. بيوافق عليه، على شرط اللى ما بينفذش هذا الكلام بيقطع رقبته!

وقال أنور السادات: أنا باطلب هذا النهاردة! أنا باطلب...

وقال عبدالناصر: حتى لو كان رأيه مغاير، يعنى إيه؟ يعنى يجى كده مثلاً الدكتور القيسونى (ضحك) بيقول: إن هو مقدم مذكرة، وعايز يفرض إجراءات وهايعمل استثمارات وهايعطينا تنمية كذا فى المائة، طيب بس إذا فرض إجراءات وماأعطاناش تنمية ٥٪ لازم نقطع رقبته!

وقال عبدالمنعم القيسونى: فى سنة ١٩٧٥ يا أفندم! (ضحك)

وقال عبدالناصر: لا..لا.. لازم نعرف سنة سنة، سنة سنة، ده الكلام اللى مشى به ستالين، كان حتى الرأى اللى ضد رأيه، كان بيقعد ويشوف رأى الأغلبية ويقول: all right طيب موافق على كلامكم

بس يتنفذ! وهو إحنا مشكلتنا إيه النهاردة؟ ما انتوا كلكم معاصرين فى العملية.. كلكم، إذا كان بنتكلم على خراب ولا بتاع طيب ما انتوا المسئولين عنه! القيسونى كان فيه ٤٠٠ مليون جنيه احتياطى استرلينى، وصرفه! مش كده؟

وقال عبدالمنعم القيسونى: أنا اللى صرفته يا أفندم؟!

وقال عبدالناصر: آه.. يعنى أمال مين؟! ما هو مش انت كنت وزير الاقتصاد.. انت وحسن عباس زكى، ومين تانى كان وزير خزانة؟ ما هو انتم الاتنين.

وقال عبدالمنعم القيسونى: لا.. بس اشتركنا كلنا فى الصرف.

فلوس اليمن

وقال عبدالناصر: آه.. يعنى إيه؟ لا.. ما هو انت برضه وزير اقتصاد.. وزير اقتصاد يعنى مسئول، وزير الاقتصاد هو اقتصاد زراعى واقتصاد صناعى واقتصاد يعنى مش فاهم إيه. وانت قعدت يعنى أكثر من عشرة سنوات هذه المشكلة، إذا كان فيه حاجة فى الصناعة كذا ولا كذا ولا كذا أو فى الزراعة كذا أو كذا؛ يعنى انت مابتديتش تتكلم إلا أيام وزارة زكريا! يعنى أيام وزارة زكريا ابتديت تتكلم بالاتجاهات، وقبل كده يعنى المقدمات أيام اجتماعات اللجنة التنفيذية العليا، وكان أساس الموضوع فلوس اليمن والمصاريف الزيادة بتاع القوات المسلحة. معلهش ما هو الواحد بيفتكر العملية، لكن هانقعد نقول كلام، هايتنفذ جزء منه -اللى أنا متصوره- وفيه جزء منه مش حايتنفذ.. حايتنفذ إيه؟! عايزين نأخذ إجراءات، حاتتفذ الإجراءات، وبعدين الجزء الخاص بالتنمية مش هايتنفذ! ستالين بقى كان ماشى إن الكلام اللى بيتقال بينفذ، واللى ما بينفذش بيذبحه! ذبح من أعضاء

المؤتمر ١٥٠٠، ومن أعضاء مجلس الوزراء ومن أعضاء المجلس الشيوعى والسوفييت الأعلى! بس كان بيقول: آه.. مش ده رأيكم؟! طيب موافق.. اللى لا ينفذ بيخلص عليه! وهى دى الطريقة يعنى الحقيقة اللى يجب إنها تمشى!

وقال أنور السادات: أنا باقول: إن إحنا فى ظروف معركة نكون أو لا نكون، واضح جدًا من الضغوط اللى حولنا ومن الظروف اللى حولنا، ومن المعركة الدائرة بره فى الأمم المتحدة وحولنا فى المنطقة وهنا وفى العالم كله؛ معركة يا نعيش يا مانعيش. الإجراءات التى نتكلم فيها أو نأخذها لازم تتناسب مع طبيعة هذه المعركة التى نواجهها، يعنى لا تكون أبدًا أقل من مستوى هذه المعركة التى نعيشها أبدًا، والتى لا يجب أن نأخذها بسهولة؛ خصوصًا وإن هناك ظرف وهو الشعب من بعد ٩ و١٠ يونيو قاعد صاحى وبيعد كل همسه وكل حركة وكل كلمة لكل مسئول، والناس لهم حق برضه.. لهم حق يقعدوا يبصوا. إحنا بنقول: الناس بتشتكى والناس بتتكلم والناس حاترهق، ولما توصل فى زهقها فى الآخر يصح قوى تقوم تعمل تغيير طبيعى.

وأضاف: بعد النكسة والذهول اللى جرى للناس كلها، وبعدين تقبلوا المسئولية، وطلعوا فى ٩ و١٠ يونيو ووقفوا وقفة صامدة غيرت مجرى المعركة كلها اللى كانت حاصلة؛ لهم حق إنهم برضه يسألونا ويشوفوا ويطلبوا إنهم يشاركوا فى هذه العملية. لكن همّا أساس طلبهم إن الكل لازم يكون على مستوى هذه المعركة.. لازم كل مسئول يكون على مستوى هذه المعركة. لما تقول: إجراءات اقتصادية النهاردة، الناس صحيح تعبانه اقتصاديا.. تعبانه مافيش شك، وشعبنا فيه يمكن ٧٠-٨٠٪ منه عايش فى اقتصاد حرب من قبل الحرب!

لكن هو عايز القدوة من فوق.. منا نحن المسئولين، عاوز منا قدوة وهو يعمل كل شيء لايتأخر أبدًا.. أبدًا. بس إحنا نكون على مستوى هذه المسئولية بتاع المعركة التى نعيش فيها.. معركة يعنى ليس أمامنا غيرها، مافيش.. يا نعيش أو لا نعيش، لا التسليم فيها هاينفع ولا أى حاجة هاتنفع أبدًا؛ دى معركة يا نعيش يا مانعيش!

وقال: اللى أنا باقوله: إن الناس بتشتكى؛ بيشوفوا فيه انفصال فى أجهزة الدولة الرئيسية فوق، علاوة على إنه شايف المسئولين بتوعه -اللى همَّا إحنا- ما إحناش عايشين على مستوى مسئولية المعركة. برضه بيشوف فيه انفصال.. بيشوف فيه انفصال بين الحكومة وبين الاتحاد وبين مجلس الأمة؛ بيجى موضوع واحد، الثلاثة كل واحد يتكلم فى الموضوع برأى مختلف عن الآخر! يسمعوا من الحكومة كلام ويسمعوا من الاتحاد كلام وفى مجلس الأمة يسمعوا!!

التنسيق المشترك

وقال: أنا فى تقديرى إنه فى هذه المرحلة لازم كلنا كل فى موقعه نعمل عملية التنسيق بيننا وبين بعض كلنا. الحقيقة من غير المعقول إن البناء السياسى هايجيبه الرئيس بجرة قلم زى ما أعمل فى البناء العسكرى؛ ويروح شايل ثلاث أرباع كذا، شيل ده شيل ده حط ده ممكن؛ بأى حال هايحصل فى المؤسسات ولا هايحصل فى الحكومة ولا يحصل فى المحافظين ولا هايحصل فى الاتحاد الاشتراكى ولا هايحصل فى مجلس الأمة، ولا هايحصل فى أجهزة الإعلام، مش ممكن يعنى! ومافيش دولة فى الدنيا ومافيش إنسان يقدر يعمل هذه العملية.. يعنى مستحيل.

وأضاف: طيب إيه ما إحنا كلنا كل واحد منا فى جهاز.. كل واحد فى ناحية وقاعد وشايف إيه اللى نستطيع إن إحنا نعمله، وإيه

التنسيق اللى نستطيع أن نصل به، وإيه اللى نستطيع به إن نخلى الشعب لما يكون فيه موضوع من المواضيع كلنا بنتكلم بلسان واحد، نحن جميعًا. العملية بتبقى واضحة جديًا ماهيش عملية سايبة، بيسمع هنا كلام وبيجى هنا يسمع كلام وبيروح هنا يسمع كلام وبيروح هنا يسمع كلام!

وقال: أنا فى تقديرى إن هذه المرحلة لازم نكون مستعدين فيها إن كل واحد فى موقعه يعمل هذا، ولازم كمان نكون مستعدين فيها إن نريح الناس ونرد على كلامهم ونوضح لهم المسائل، لا نتهرب أبدًا من إننا نجاوب على أى سؤال، ولا نتهرب أبدًا من أى شىء، وإلا إحنا كلنا بقى بنضع المسئولية على شخص واحد ونسيبه، وكل منا قاعد فى موقعه لوحده! مفروض كلنا إننا نشيل يعنى.

وأضاف: أنا مش فاهم.. يعنى أنا مش متصور يعنى فى حاجات كثيرة جدًا؛ هاضرب مثل بسيط على مجلس الأمة.. فيه حاجات كثيرة جدًا ممكن تريح الناس حقيقى بلا تكاليف.. مش عايزه تكاليف من الحكومة أبدًا ولا اعتمادات جديدة ولا ولا ولا؛ دى بتاع قوانين وإجراءات ولوائح.

وقال: وبعدين برضه أنا باتعرض لموضوع جاى له اتكلم عنه الرئيس دلوقتى وهو موضع وضع الوزير، يعنى فى المعتاد شرق وغرب وفى كل النظم، الوزير السياسى نمرة واحد لازم يكون سياسى، لما مثلاً بيكون جاى فنى بيتولى جهاز الحرب تغطية عمليته السياسية، لكن لازم يكون جاهز ويكون سياسى ويرد يعنى.

وأضاف: اللى بيحصل إن هذه الأمور والمشاكل التى أقولها لكم والتى ممكن تكون روتينية، فيها تعديلات حاجات بسيطة خالص تريح الناس كلها. بيجوا لى الأعضاء مثلاً يقولوا: إحنا طلبنا مقابلة

الوزير ماقابلناش شهر واثنين! ودى حاجات كلها.. وإحنا كلنا جهاز واحد، ما هو الوزير فى الجهاز ومجلس الأمة فى الجهاز والاتحاد الاشتراكى فى الجهاز؛ كلنا فى الجهاز داخل بعضه، فيه عملية انفصال بين الأجهزة كلها بتاعتنا ومافيش تنسيق؛ والنتيجة إن كل واحد بيتهرب من ناحيته وسايبين.. طيب وبعدين المسئولية فين؟!

وقال: أنا باشوف فى هذه المرحلة، لما نعرف حقيقة المعركة ونعرف إزاى نجهز نفسنا علشان نحط نفسنا على مسئوليتها، وكل منا فى ناحيته وفى مكانه، ونريح الناس بإننا كل مايطلبوه من توضيح نوضحه لهم ونقوله لهم بمنتهى الصراحة، وعملنا مايبقاش مخفى؛ فيه حاجات أجزاء لا تقال، لكن فيه مسائل ٩٠٪ أو أكثر من ٩٠٪ من اللى بيطلبوه الناس ممكن تتقال وممكن يتوضح لهم، ونحس بخطورة المعركة اللى إحنا فيها، وبخطورة الوقت اللى إحنا فيه.

معركة حياة أو موت

وقال: أنا فى تقديرى إن شيء كثير جدًا من هذا هايتحل، وداخل كل جهاز لوحده فى الحكومة أو فى الاتحاد أو فى المجلس أو فى أى مكان آخر كل المشاكل الموجودة داخل الجهاز ذاته ممكن حلها برضه، بنفس الطريقة وبنفس الأسلوب من القائمين كل فى جهازه. يعنى الواحد بيسمع على حاجات كثير بس وبيستغرب، يعنى مفروض إن مثلاً لما نتكلم على الحكومة، المفروض إن الوزير هو وزير مقيم، يعنى ممثل لرئيس الجمهورية فى المكان اللى هو قاعد فيه. المرحلة اللى إحنا فيها مصيبة يعنى معركة حياة أو موت، طيب ليه مانتحركش كلنا ونتصرف ونحل ونريح الناس ونقترح ونشوف ونغير؟! كل ده ممكن يعنى.

وأضاف: يعنى مش عارف فيه توقيفه كده التوقيفه اللى فى القطاع العام.. فالتوقيفه اللى فى القطاع العام النهاردة، أنا مش عارف سببها إيه؟ قالوا: قانون المؤسسات، جبنا قانون المؤسسات السنة اللى فاتت وجبنا جميع الناس المسئولين فى القطاع العام الذين يهمهم هذا القانون، وإقعدوا إدرسوا وقولوا لنا انتم عايزين إيه علشان تحسوا بالراحة وتحسوا بالانطلاق فى العمل. وجم وحطوا هذا القانون -همَّا نفسهم- واشتركوا مع الحكومة وصدر القانون، ووقفت الدنيا! باسمع النهاردة من محمود يونس إن المؤسسة معتبرة نفسها مشرفة على الشركة وبتدخل فى أمورها كلها، وقبلها سمعت ثانى إن وكيل الوزارة على المؤسسة وعلى الشركة! مش عارف يعنى هل بعد مابتصدر القوانين وصدر قانون واللى طالبينه -الناس اللى طلبوه- عملنا لهم اللى همَّا عاوزينه كله، بعد كده يجرى إيه أو يحصل ليه ده؟! لا أعرف.

وقال: حاجة أخيرة عايز أتكلم فيها، أنا فى تقديرى إن الناس وهى بتطالب النهاردة بأن تشترك فى عملية الحكم اشتراك مباشر فعلاً، وتعرف وتسمع وتشارك؛ الناس فى هذا يعنى نيتهم طيبة ما همَّا مضادين أبدًا بالعكس دول عايزين يشيلوا المسئولية، وعايزين يشاركوا بهدف إن نعدى هذه المعركة فعلاً. ولأن فيه ١٥ سنة وعى وضعت فيهم، أنتم وأنتم وأنتم؛ لما أخذوا وضعهم وعايزين يأخذوا وضعهم فعلاً. الديمقراطية فى الواقع اللى هى مطلوبة لهذه المرحلة، واللى أنا باقول: إنها أساسية وحيوية فى هذه المرحلة، مش بس أمن الفرد زى ما قال زكريا، الناس عايزه أبعد من هذا، الناس عايزه تشارك.

أمن الفرد ده مسألة فى منتهى البساطة دى تتعمل بمنتهى السهولة، والرئيس ما هو بدأها على طول؛ شال الأجهزة اللى كانت موجودة التى كانت تتدخل فى حاجات ماكانتش فيها، وأنهاها فى جرة قلم. وممكن هذا ينتهى بإن فيه دول كثير واخده -حتى أمريكا- واخده بنظام المدعى العام؛ بيجيبوا مدعى عام بيبقى له ولاء على النظام ذاته.. على فلسفة النظام ذاته. المدعى العام وبتعفى كل الأجهزة تحته، وهو الذى يقيم الدعوى فى أى عملية من العمليات. ده سهل عمله، إنما الشىء الأساسى فى الديمقراطية المطلوبة إن إحنا نكون جاهزين إن إحنا نوضح للناس ونتسأل من الناس ونرد على الناس ونشرك الناس معانا فى العملية.

وأضاف: ووضع زى العملية الاقتصادية مثلاً، بعد ما تدرس كويس طيب ما تنزل للناس ويعرفوا حقيقة وضعنا إيه. أهه آدى الحالة اللى إحنا فيها أهه، من غير لف ولا دوران وأبيض وأسود. ولازم نشترك كلنا ولازم نشيل كلنا؛ عندئذ كل الناس بتشيل وكل الناس مستعدة تضحى أكثر وأكثر مما هو موجود النهاردة، بس عايزة تحس بمسئولية الاشتراك. وزى ما قلت: برضه عاوزه تشوفنا إحنا معاهم على مستوى هذه المعركة وعلى مستوى هذه المسئولية. فيمكن يكون وضع الدستور فى هذه المرحلة، وتوضيح النقط دى كلها فيه والحدود دى كلها فيه. لكن برضه أنا باقول أى دستور أو أى قانون أو أى حاجة بتصدر مش هى الأساس.. الأساس هو إحنا اللى بنشتغل.. هل إحنا عايزين ننطلق وعايزين نعيش هذه المعركة ونحسها إنها معركة الحياة أو الموت، بقاء أو فناء؟! كده على طول مافيهاش مناقشة، هل إحنا عايزين نعيشها دى وعلى هذا الأساس نتصرف ولا لأ؟! هو ده أنا فى تقديرى سهل.

وقال: بعد كده الاقتصاد، وكل حاجة سهلة مادام الشعب مشترك معانا وعارف الصورة ماحدش حيتأخر أبدًا. بنجربه بس كلنا هانتحرم، بيحصل إجراءات تمشى على الكل. كل ده بعد كده سهل، إنما الأساس هو إن إحنا فى هذه المرحلة نشرك معانا الشعب فعلاً، ونكون إحنا جاهزين إن كل منا فى موقعه يرد وينزل للناس ويتكلم ويخاطب ويدافع، ومايلاقوش تناقضات بينا؛ يروحوا فى جهاز يلاقوا كلام، ويرجعوا للجهاز الثانى يلاقوا كلام، وفى الجهاز الثالث يلاقوا كلام!

العناصر الأساسية

وقال عبدالوهاب البشرى: هو الحقيقة لو حاولنا إن إحنا نتتبع الأسباب الرئيسية للمشاكل القائمة حاليا، سيكون هناك أسباب كثيرة فى الواقع، إنما نقدر نقول إن فيه عوامل رئيسية أثرت فعلاً على الموقف، ونتج عن هذه العوامل الرئيسية عدة عوامل فرعية كنتائج لها أو عوامل استجدت فى التطبيق.

وأضاف: لو نحاول نمسك أول عنصر فى العناصر الأساسية، وهو رد على الاستفسار الذى قيل؛ لماذا كان الاقتصاد كافيا لمقابلة مراحل التنمية فى البداية؟ ولماذا حدث ضغط شديد أقرب إلى الحصار فى السنوات الأخيرة من الخطة، وفى السنتين الماضيتين على وجه التحديد؟! هذه النقطة أو هذا العامل الرئيسى من هذا فى رأيى؛ هى الخطة نفسها بتاع السنوات الخمسية الأولى والتوازن فى الواقع.

وقال: لا ننكر أنها كانت خطوة بناءة إننا فى سنة ١٩٥٩ أخذنا بأسلوب التخطيط الشامل، وإننا نضع خطة شاملة لنواحى الاقتصاد المختلفة، وإن برضه أقدر أقول: إن من نتائج التحقيق التى قيلت الآن برضه تعتبر خطوة موفقة لا بأس بها. إنما لو دققنا النظر فى النتائج

التى تحققت علشان نتعرف على سبب المشاكل اللى إحنا فعلاً بنشعر بها واللى أثرت علينا؛ بنجد إن رغم الأرقام الموجودة فى الخطة لو قارنا ما تحقق فيها فى الإنتاج أو الاستثمار أو الدخل أو النواحى الأخرى- المؤشرات الأخرى الاقتصادية بنجد إنها نسب عالية.. حوالى ٩٠٪. إنما برضه لو جينا وأبرزنا الزيادة التى كانت مستهدفة فى الإنتاج، أو الزيادة التى كانت مستهدفة فى الدخل عموما، وشفنا ما تحقق فى الإنتاج أو فى الدخل؛ بنجد إن النسبة بتقل بعض الشىء.

وأضاف: وبعدين لو جينا تعقبنا برضه وحللنا الأمور أكثر؛ لوجدنا إن الزيادة التى نشأت عن مشروعات الخطة نفسها، وفصلناها أو حاولنا إن إحنا نفصلها عن الزيادة التى نشأت من الزيادة التراكمية من الاقتصاد والاقتصاد فى السنوات السابقة للخطة؛ بنجد إن النسبة بتاع الزيادة فعلاً بتكون قليلة جدًا؛ يعنى حوالى ٣٠ – ٣٤ – ٣٥ لا تزيد عن حوالى ٤٠٪ فى القطاعات السلعية على الأخص، يمكن قطاع الصناعة أو قطاع الزراعة مع بعض!

وقال: الخلاصة.. إن الخطة وضعت على أساس إنها بتعطى توازن فى تدفقاتها بين العناصر المختلفة التى تدخل فيها والتى تغذيها. لما نجد إن فعلاً الاستثمارات التى أعطيت، والناتج من الاستثمارات ماأعطاش الدرجة التى كانت مرجوة وقصر هذا القصور؛ نعتبر هذا القصور طبيعى هناك فى معرض التبريرات الكثيرة فى هذا الموضوع. إنما إحنا النهاردة فى معرض المدقق الشخصى لعلة معينة بتقابله؛ فلا بأس من إن إحنا نحطها بغض النظر عن إن هناك تبريرات كثيرة لها.

وقال: فى مجال الصناعة على سبيل المثال -وأنا برضه أحد المشتركين فى هذا القطاع وبرضه يمكن هذه النتائج بيسرى جزء

كبير منها عندى برضه- إن كان فيه زيادة مستهدفه من سنة الأساس إلى السنة الخامسة كان قدرها ٦٧٤. هو حصل تعديل فى الخطة فى السنة الخامسة إن الهدف قل، إنما أنا باخد وبافضل أخد الهدف الذى كان مرسوما فى بداية الخطة؛ لأن على ضوئه حصلت التوازنات فى الإدخار والاستهلاك والكلام ده. الزيادة المحققة كانت ٣٨٣، لو ننسبها لـــ٦٧٤ بتطلع حوالى ٣٤٪ فى حين أن الاستثمار الذى وضع كان حوالى ٤٠٠ مليون جنيه.

وأضاف: ٤٠٠ مليون جنيه حصل إنتاج ١٦٧ مليون جنيه من هذه المشروعات والمقدر لها كان حوالى ٤٠٠ مليون جنيه إنتاج. دى ناحية من النواحى طبعًا لانقول إن هذه نهاية المطاف؛ لأن إذا ماتحققش على السنة الخامسة هو برضه هايتحقق فى السنة السادسة مش الخامسة، وهايتحقق فى السنة السابعة، بس هو كل اللى حصل إن الزيادة لن تأتى فى الفترة الزمنية اللى إحنا فعلاً بنينا التوازن بتاع الخطة عليها.. سرحت شوية؛ دى أثرت علينا بعض الشىء.

وقال: الأثر الثانى اللى جاء لنا فى الخطة برضه، إن تقديراتنا فيما يختص بالتكاليف الكلية فى الواقع كان لنا عذر فى البداية -أنا مش بانتحل أعذار- إنما فى الواقع حصل إن التقديرات أثناء التنفيذ أو التكاليف الكلية الفنية زادت بنسبة كبيرة عن التقديرات التى دخلنا بها فى سنة ٥٩ – ٦٠، والتى كانت تمثل الأمل اللى هايتحقق فى الخطة! الأرقام أنا باقولها من الذاكرة وبرضه قريبة من الواقع، نقدر نقول: إن فى مجموعة مشروعات كانت حوالى ٤٠٠ مليون جنيه، التكاليف الكلية وصلت إلى حوالى ٨٠٠ مليون جنيه! ده برضه فى قطاع الصناعة؛ معنى هذا إن إحنا جينا على نهاية الخطة دفعنا ٤٠٠ مليون جنيه استثمارات، إنما ماانهيناش المشروعات.. أنهينا ٥٠٪

منها، الباقي أمامنا مازال جزء أو جانب كبير من الاستثمارات لم يتم. معنى كده إن مش بس الاستثمارات لم تتم.. إن المشروع لم ينضج، إن المشروع لم يحقق الأهداف الاقتصادية، فى الوقت اللى ابتدت الالتزامات بتاع السداد والقروض إنها بتبدى تشتغل!

سداد القروض

وقال: وطبعًا كلنا شايفين إن من سنة ١٩٦٥ ابتدا يجى بند فى الميزانية اللى هو خاص بسداد القروض وفوائد سداد القروض، وبيصل مراحل كبيرة؛ يمكن وصل فى سنة ١٩٦٨/٦٧ إلى حوالى ٨٠ مليون جنيه بين سداد التزامات وفوائد! فيبقى تجمع عندنا فى فترة زمنية عدد من العناصر كلها تراكمت مع بعض، وتفاعلت وجعلت الأثر بتاعها أثر شديد خلانا نحس بالوطأه بتاع العملية؛ لأن العائد اللى كان المفروض يجى حدث إنه ماجاش فى الميعاد! صحيح إنه هايُحقق لأنه برضه مدخر لنا، إنما فى الميعاد المعين لم يتحقق. فى الوقت نفسه اللى كنا مفروض إن إحنا ننفض إيدينا من هذه الاستثمارات، وجدنا إن إحنا فى النقطة المعينة الزمنية دى لازال أمامنا مبالغ ضخمة فى الاستثمار لازالت تدفع! ودى معناها إن المستوى الانشائى للمشروعات لم يصل إلى منتهاه فبالتالى احتياجه للمستلزمات كان احتياج على مستوى عالى؛ يعنى يخلينا نجيب مستلزمات مصنعه قبل أن يخلينا نجيب مستلزمات على مستوى آخر مع حلول التزامات. فكانت العملية دى.. حصل تفاعل أربعة عوامل.. كلهم تفاعلوا مع بعض فالحقيقة جعلوا الأثر بتاع الخطة أثر شديد جدًا! أنا متهيألى إن ده يمكن السبب الرئيسى فى الواقع فى إننا حسينا بضغط شديد فى السنوات الأخيرة وفى السنة السادسة والسابعة.

وقال: من مطالعة المذكرة التى عرضت علينا فى الماضى مع التقارير طبعًا والدراسات الموجودة؛ بنجد إن فيه عجز جارى ٦٠٠ مليون جنيه، بنجد عجز رأسمالى ٤٠٠ مليون جنيه.. ألف مليون جنيه على الاقتصاد يدبرها علشان نسدها! وبعدين مطلوب مننا استثمارات، مشروعاتنا مفتحه كثيرة. وبرضه إحنا يمكن لما تعرضنا لخطة الإنجاز فى العام الماضى وحاولنا نضع تقدير للمشروعات التى قاربت النهاية؛ وجدنا إن حجمها كبير ماقدرناش نستوعبها كلها، ليه؟ لأن برضه حصل قصور شوية فى دفع عجلة الاستثمار من جانب القطاعات المنفذة!

وأضاف: فيبقى دلوقتى أمامنا إن إحنا ندبر استثمارات، وفى الوقت نفسه عندنا عجز يصل إلى ألف مليون جنيه! الموقف فعلاً النقدى أو الضغط على ميزان المدفوعات أصبح ضغط شديد جدًا. وبعدين وزارة الاقتصاد أصبحت فى حيرة من أمرها فى الواقع؛ أنا متهيألى برضه الله يكون فى عونهم مايقدروش يعملوا خطة - أنا متصور دى - لأن ساعة ما يجى يعمل خطة يجيبوا ناس بتوع الالتزامات؛ لهم التزامات قبل الاقتصاد بيلجأوا لنا. وإحنا بنيجى نضغط معاهم على السيد وزير الاقتصاد، نقول له: والله الشركة الفلانية لها فلوس، إعمل معروف إعطيهم قرشين.. بيستجيب معاهم. وبعدين بيجى فى اليوم الثانى نقول له: والله عايزين مستلزمات لأن المصانع واقفة، وإعمل معروف إعطينا قرشين.. بيستجيب معانا بقدر معين. وبعدين بيجى له فى ميزانية التخطيط استثمارات، برضه بنرجو الدكتور القيسونى نقول له: فى عرضك عايزين الحتة دى نكمل فيها حاجة.. فبرضه بيستجيب وبيستجيبوا معانا. إنما كله فى نظرى عن صورة تخلينا نتصرف من لحظة إلى لحظة، وبتخلى فى انعدام فى الواقع لأسلوب التخطيط ولعنصر لستقرار التخطيط، ولعنصر استقراء المستقبل الذى يجعلنا فعلاً نضع خطة هادفة توصلنا إلى أحسن النتائج.

وقال: هو يمكن فى محيط النقد المتاح مهما قل، إذا أحسن وضعه على خطة زمنية معينة يمكن يتيسر لنا إن إحنا ننتج بكفاءة أعلى من الأسلوب الموجود فيه. وأنا برضه مش باقول انتقاد دائما، أنا باقول: هو فى ضغوط قوية أملت ثقلا علينا؛ علينا إحنا وعلى الاقتصاد وعلى التخطيط فى الوقت نفسه. وأصبح دلوقتى القصور، أنا بأقدر أقول أساسًا يمكن فيه مشاكل كثيرة أخرى، إنما أنا برضه بأفضل إن علشان أخلى الصورة واضحة، إن أقول: إن القصور هو ناتج لخلل فى ميزان المدفوعات. الحته دى لازم نحطها كده clear، وأنا متهيألى أى دراسة تحليلية هاتؤكد هذه الناحية.

وأضاف: طيب لما يكون خلل فى ميزان المدفوعات، كيف السبيل للمستقبل؟! النهاردة برضه باقول: أنا رجل مش اقتصادى إنما استعنت ببعض ناس علشان يعملوا لى حسبة بسيطة. أنا باقول: أشوف مواردنا فى سنة ٦٧/٦٨، ماأعرفش إخواننا الماليين اللى عندى وضعوا لى كده بند قالوا: ٤٢١ مليون جنيه! قلنا: نجمع المدخرات الحقيقة المتاحة للتمويل القادم، يعنى أنا باقولها مع التحفظ. طبعًا اخواننا الاقتصاديين يمكن يلاقوا فيها أخطاء أنا ما أقدرش أوجزها، فطلع ده ناخده على إنه حقيقة، يعنى لأغراض المقارنة نقول: حوالى ٤٢٠ مليون جنيه موارد أو مدخرات حقيقة متاحة للتمويل العام، بنجد إن فيه ١٢٠ مليون جنيه عجز فى قطاع الخدمات. بنأخذ من قطاع الاعمال نسد العجز فى قطاع الخدمات. وبعدين بنجد إن عندنا ٨٠ مليون جنيه دى أقساط قروض خارجية وفوائد على الأقسام فبنصل إلى ٢٠٠ مليون جنيه؛ يبقى اللى فاضل عندنا حوالى ٢٢٠ مليون جنيه فائض مدخرات. ماهياش نتيجة بعيدة عن الصور اللى فعلاً بنسمعها واللى الدكتور القيسونى دائما بيبرزها أمامنا، فاذا كانت الــ٢٢٠ مليون

يبقى ده رقم من الاستثمار ضعيف جدًا فى الواقع، مش ممكن إنه يقابل الأعباء بتاع الكمية المصدرة.

فى المذكرة لو قلبنا من ناحية القوى العاملة، وشفنا إن موقف العمالة هايكون شكله إيه؛ وجدنا إن إحنا على أقل تقدير عايزين ما يعادل ثلاثة آلاف مليون جنيه استثمارات فى الخمس سنوات.. يعنى ٦٠٠ مليون جنيه كل سنة.

وقال: ٦٠٠ مليون جنيه وإحنا متاح لنا ٢٢٠ يبدو لى إن الفارق كبير بشكل ظاهر وبارز، وده يمكن يبرز نقطة إن الأسلوب الذى نتبعه فى الخطة الجاية متهيألى مش هايكون أو مش حانتمكن عمليا إن إحنا لنا نفس الأسلوب اللى اتبعناه فى الخطة الأولى من ناحية هيكل الاستثمارات. طبعًا هذه النقطة باقولها بتحفظ، ماهياش clear قوى أمامى، إنما فضلت إن أذكرها وتبقى عرضه لبحث مستفيض فى المستقبل؛ بمعنى إن إحنا إذا صرفنا فى الخطة الخمسية الأولى ١٥٠٠ مليون جنيه وكان عدد العمالة كذا، وبعدين يخص الشخص فى العمالة ١٠٠٠ أو ألفين جنيه كاستثمار، بنجد إن الـ٣٠٠٠ مليون جنيه دى هاتبقى صعبة قوى علشان نغطى العمالة المتراكمة؛ لأن إحنا هانبقى بعيد جدًا عن مستوى الإمكانيات الفعلية والواقعية والا بعدين العملية قد تسوء بشكل! فيبقى أمامنا الآن لو وقفنا عند الـ٢٢٠ مليون جنيه مش هانحقق خطة التنمية، وهاندخل فى دوامة بتاع العمالة التى تتزايد، والبطالة الزائدة، والآثار السياسية اللى تنتج عنها؛ ودى آثار كلنا لا نقبلها إطلاقا! طيب أمال لو جينا ونهجنا نفس الأسلوب ودخلنا بمشروعات صناعية كبيرة التكلفة أو كبيرة المدة، على بال مايتولد عنها ناتج برضه حتحتاج وقت. أنا باقول: إن دى برضه خطوة يجب إن إحنا ندخل فيها بحساب.. وحساب دقيق بشكل بالغ.

وأضاف: إنما باقول: إن فيه أمامنا بعض حاجات يمكن تربح الكبيرة بين الـ ٢٢٠ والـ ٦٠٠ مليون. ودى برضه عرضه لمناقشة مع السادة وزراء الاقتصاد والخزانة والتخطيط؛ لأن دى عبارة عن اجتهادات متبعة من الخبراء يعنى ماهياش مستنده إلى أساس اقتصادى علمى.

وقال: أول نقطة: أنا باقول: إن فيه مشروعات إنتاجية.. من الممكن إن إحنا نمشى فى البلد فى مشروعات إنتاجية كبيرة جدًا تدر عائد فى وقت سريع باستثمار محلى، لاتلقى عبء على ميزان المدفوعات.

وأضاف: أنا متهيألى برضه باتساءل.. طيب ليه لا نسمح لأمثال هذه المشروعات التى تتطلب استثمار محلى ولا تلقى عبء على ميزان المدفوعات؟ لأن مشكلتى أنا كما عرضتها فى الجزء الأول من الحديث، كانت مشكلة خاصة بالتوازن بين ميزان المدفوعات فى التجارة الخارجية. مثال لهذه المشروعات ـيمكن أخونا السيد مرعى يصححلى فى هذا- أنا باقول: ليه مانتوسعش فى الأراضى الزراعية؟ ليه مانتوسعش فى الصرف، مانتوسعش فى الرى ونمتص عمالة، ونجيب عمالة ونجند؟! ماهى الناس موجودة مابتشتغلش، إحنا بنعين قطاع الخدمات بـ ١٢١ مليون جنيه ناس قاعدة فى قطاع الخدمات تأكل، وبعدين كل سنة بيطلع فايض من خريجى الجامعات والمعاهد، وبعدين بنترفق بقطاع الأعمال ونقول: مش عاوزين نسوق اقتصاديات قطاع الأعمال، وبنركز كل ده بيروح على قطاع الخدمات! طيب ما هو فى النهاية برضه بيترجم إلى عبء قطاع الخدمات، وفى النهاية بيسحب من الخير بتاع قطاع الخدمات! فهل مافيش وسيلة إلا إننا مثلاً لو نجمع هذه المشروعات إلى هيئة تقتضى استثمارات، وإذا كانت طرق رى ترع صرف مغطى صرف غير مغطى استصلاح

أراضى؛ استصلاح كل الحاجات اللى من هذا القبيل اللى هى إنتاجية final class، وتتطلب استثمار محلى؟ أنا مش متصور يعنى ماأعرفش إذا كان ده يعمل تضخم ولا لأ، طيب ماهى الناس قاعدة بتاخذ فلوس، أنا مش هاأجيب عمال جدد.. أنا لسه لم أصل إلى إنى أعين عمال جدد! طيب ماهى الناس قاعدة قاعدة موجودة على الطرقات بتاع الوزارات، وبيأكلوا وبيشربوا وكل حاجة؛ ماأخذهم وأحورهم أخليهم يشتغلوا فى عمليات الاستصلاح والاستزراع والحاجات اللى من هذا القبيل. يمكن دى تضيف للناتج؛ لأن هو مافيش أمامنا غير إن إحنا نزود الناتج المحلى أونقلل الاستهلاك، أنا باقول: نزود الناتج لأن تقليل الاستهلاك برضه عملية برضه نمشى فيها، إنما أنا باقول: نزود الناتج اللى هو المنبع.

أولوية المشروعات

وقال: وبعدين فيه نقطة ثانية بأعرضها برضه؛ فى أثناء بحث خطة الانجاز والتخفيضات؛ اللى فيها تعرضنا برضه إلى إن يمكن لما تجمعت المشروعات كانت على حسب ما أذكر -يعنى أظن السيد وزير التخطيط- كانت حوالى ٤٠٠ مليون أو ٣٠٠ وشويه. وبعدين دى اللى خفضناها إلى ٢٤٠ مليون جنيه، عملنا أولويات (أ) (أ٢) و(ب) و(ج) و(د))، وأخذنا (أ١) و(أ٢) كـــ ispo factors، وبعدين أخذنا من (ج) بعض المشروعات اللى فعلاً قدرنا نقنع بها وزارة التخطيط، وقدرنا نقتنع بها ككل المجلس ولجنة الخطة.

وأضاف: إنما فاضل بعض مشروعات فى الأولوية (ج) وبعض مشروعات فى الأولوية (د)؛ اللى هى استكمالات المصانع، تكون معدات جاءت موجودة فى الصناديق بتاعتها، وبعدين عاوزة استثمار؛

علشان نبنى عنابر علشان نركب المعدات. هنا وقفنا فى الحتة دى، يعنى مشينا الحاجات التى بدت إنها سريعة العائد واللى عايزه استثمارات قليلة، إنما فى الخطة عندنا فيه عدد منها يعنى من الممكن لو نراجع الخطة هانلاقى هذا العدد. طيب إذا كانت هذه المشروعات سليمة، وإذا كان أنا بأركب معدات وكل اللى عاوزه شوية استثمارات محلية، وأحط هذه المعدات وبعدين تغير وتزود لى فى الإنتاج، طيب أنا ليه عامل هذا القيد اختياريًا؟!

وقال: أنا مش متصور إن يحصل مشكلة؛ خصوصًا فى النقطة دى برضه باقول: إن لازال فيه مورد فى العمالة الزائدة، نحاول إن إحنا نحور العمالة الزائدة، وإن إحنا نسحب من قطاع الخدمات اللى هو متخم بعمالة زائدة، ونسحب من بعض قطاعات الإنتاج اللى فعلاً فيها عمالة زائدة. عملية عايزه شغل شويه زيادة، إنما أنا متهيألى من الممكن برضه فى هذه الناحية إن إحنا نشتغل، دى يمكن هاتنشط برضه جهاز التشييد، تنشط المصانع اللى بتنتج، نخرج شويه من الدائرة التى دخلنا فيها.. قاعدين ننكمش فيها!

وقال: وباخشى بإحساس، ليس استنادًا إلى أى أسلوب علمى إنما بإحساس؛ عملية الانكماش دى عملية برضه مالهاش نهاية.. برضه بتنزل بتجر الواحد إلى انكماش أكثر فأكثر! ده إذا كان شعورى صح. إنما برضه باعرض النقطة دى.. فى نظرى إلى إن هايبقى عدد من الاستثمارات حايتحقق؛ وهذه الاستثمارات ١٠٠٪ هاتعجل بناتج معين، وأعتقد إنها هاتضيف إضافة لا بأس بها للناتج القومى.. إحنا عاوزين أى زيادة فى الناتج القومى، بعد كده طبعًا دى شغلتنا فى الحقيقة إن إحنا يجب أن نسرع فى عملية الاستكمالات البسيطة اللى هى سريعة العائد؛ بصفة خاصة اللى أشار لها الدكتور عزيز صدقى

-اللي هي الموارد الذاتية بتاع الشركات- من الممكن إنها تقوم بها، أنا متهيألي لا يجوز أن تخضع لأى قيد، ويجب أن تطلع على طول في محيط العمل.

وأضاف: طبعًا فيه عملية شغلتنا وواجبنا إحنا عمومًا.. اللي هو الاستغلال الرأسي. الاستغلال الرأسي إن إحنا نحاول إن إحنا نأخذ أقصى مايمكن من الإمكانيات الموجودة تحت إيدنا. هذه العملية عملية واجبة أصبحت في هذه المرحلة، وأنا متهيألي هي دي العملية فعلاً التي يمكن تعتبر ترجمة حقيقية لكلام السيد أنور السادات؛ لأنها تضعنا على مستوى المسئولية، يعني تيجي في المقام الأول قبل أن نطلب استثمار جديد. بس الاستغلال الرأسي فيه مشكلة، وبرضه ممكن الأخ الدكتور عزيز تعرض لها في المرة اللي فاتت؛ اللي هي عايزة نوع من الترابط بين القراءات.

متطلبات المستقبل

وقال: للأسف التخطيط إلى الآن إجتاز مرحلة التخطيط على المستوى القومي، إنما لم نصل إلى مرحلة التخطيط السلعي بعد. وبعدين الموقف في المستقبل فيما يختص بالسلع الحقيقة غير ظاهر وغير واضح بالنسبة لنا جميعا؛ يعني لما نحب نقول عايزين نتوسع في محركات ديزل، فمن الصعب علينا قوى إن إحنا نعرف في المستقبل عاوز إيه؟ أو عاوز أنواع إيه؟ أو عاوز شكله إيه؟ بعدين ما نخشاه إن النهاردة مش عارفين، إنما بعد سنة بيطرأ احتياج سريع يمكن عايز قد الإنتاج بتاعنا في سنتين مرة واحدة، وبعدين بيجي بسرعة بهذا الشكل! ده كان موضوع مذكرة برضه يعني الأخ الدكتور عزيز وفاها حقها، وأنا باقول: إن عاوزة منا جهد إن إحنا نمنهج

القطاعات مع بعض ونلتئم؛ بحيث إن مانخليش حاجة بتيجي من بره إلا إذا كانت فعلاً لا يمكن إنتاجها محليًا.. دى ناحية.

وقال: وناحية ثانية.. إن إحنا برضه يبقى عندنا القدرة إن إحنا نطوع أجهزة الاستخدام، إن مايأخذش أى شىء هو عاوزه لمجرد إن ده يحقق له نتائج معينة؛ طالما إن فيه إنتاج محلى شبيه له أو قريب منه أو يعنى حتى لو فرضنا إنه أقل جودة منه بعض الشىء. بالشكل ده أنا متهيألى هانقدر نخلق طلب، ونقدر نخلق ناتج من الاستثمارات القائمة.

وأضاف: الحسبة فى المذكرة اللى قدمها الدكتور عزيز -وباشتراكنا فى بعض مراحل فيها- وجدنا إن فيه مبلغ حوالى ٥٠ – ٥٥ مليون جنيه، نقدر نقول إن حوالى ٤٠ مليون جنيه كنا نقدر نعمل يمكن لو نحكم الاحتياجات بتاعتنا بحبكه أكثر ويبقى هدفنا فعلاً مانفوتش حاجة؛ أنا متهيألى الـ ٤٠ دى تبقى ٥٠ – ٦٠. لما نتصور إن إحنا الناتج القومى بتاعنا بيزيد ٥٠ – ٦٠ والدخل اللى بيتولد عنه يبقى نصه -حوالى ٣٠- دى حاجة صعبة؛ وأنا متهيألى بنضيف ٣٠ مليون جنيه أو ٤٠ مليون جنيه بالنسبة للمائتين اللى عندنا، اللى هى تمثل كل ما عندنا من استثمار تعادل ٢٠ أو ٢٥٪.. أنا متهيألى دى بتبقى حصيلة لا بأس بها.

وقال: بعد كده نيجى للاستغلال الأفقى، هنا أقف شوية ونناقش نقطة اقتصادية؛ إن إحنا الحساب بتاع المعادلات بيوقفنا عند رقم بيقول لنا: إن ميزان المدفوعات بيسمح بـ ٢٤٠ أو ٢٥٠ مليون جنيه استثمارات، وبعدين بتقيدنا زيادة عن اللزوم! أنا بدى برضه النقطة دى نناقشها، هل صحيح لو الـ ٢٥٠ بتوع السنة دى إحنا مشينا ٣٠٠ مليون جنيه، هل النتيجة هاتبقى سيئة؟ عاوزه برضه تبرير، ممكن

يكون النتيجة أحسن؛ لأن مثلاً على سبيل المثال لما أقول: إن أنا عندى معدات قيمتها مليون جنيه -يمكن ده مثل يعنى خيالى شوية علشان التفصيل- وبعدين عايز أبنى مبنى بـــ١٠٠ ألف جنيه علشان أضع المعدات فيه، ويبقى فيه إنتاج بعد سنة أو اثنين. وبعدين أنا ماقدرش علشان ماطلعش فوق الـــ٢٤٠ آخذ الـــ١٠٠ ألف جنيه؛ باسيب المعدات! طيب أنا ظاهريًا كسبت ١٠٠ ألف جنيه؛ النهاردة مادخلتش زيادة عن حد الاستثمار ويمكن عملت دورها فى منع التضخم، إنما أنا خسرت إن بدل ماكان سنة ٦٨ هايبقى فيه كذا، هايبقى سنة ٦٩ أو سنة ٧٠! أنا عاوز المعادلة تشمل النتائج التى تترتب على هذه الاجراءات؛ بمعنى زى مااقترحنا مرة وقعدنا مع الأخ نزيه، قلت له: العملية عاوزة تدخّل أطراف كثيرة، يعنى نقول: إن إحنا طيب ٢٤٠ وهانقف عليها يبقى الناتج أو المؤشرات بتاعتنا هاتبقى بالشكل الفلانى.

وقال: لو جينا زدنا الاستثمار ١٠ مليون أو ١٢ مليون ويبقى الناتج اللى هايتحقق من الـــ١٠ الزيادة دى هايكون كذا فى تواريخ معينة يمكن على مدى من سنة؛ لأن التوازن مش لازم يتم على سنة، تقول: التوازن يتم على خطة مثلاً أو على ٣ أو ٤ سنين. يعنى عاوز أوصل من النقطة دى إلى إن ماهياش قرآن إن أنا أقول بالحساب إن الإدخار اللى هو يدخل فى الاستثمار ٢٢٠، يبقى لازم أمشى على الـــ٢٢٠، يمكن الـــ٢٢٠ على خمس سنين يبقى ١١٠٠ أشتغل فى محيط الخمس سنين على الـــ١١٠٠، يمكن السنة الأولى أحط ٤٠٠ والسنة الثانية أحط ٣٠٠ والسنة اللى بعدها أحط ٢٠٠.. فيعنى دى برضه نقطة اللى أنا أعرضها للبحث.

وقال: ده فيه محاولات إن أنا أزود الرقم أو باحاول إنى أزود رقم الإنتاج علشان فى النهاية يصفى عندى رقم فى الفائض بتاع

المدخرات؛ لأن برضه الصورة دى أنا مش متصور إن إحنا رقم القروض هايزيد الزيادة الكبيرة الموجودة. يمكن لغاية المرحلة دى باعتقد إن يكفى إنى أقول: الخطة والتوازن وخطة العمل المستقبلية.

وأضاف: إذا سمحت لى وكان عندى شيء من الوقت القصير، اللى هيه برزت بقى المسائل الفرعية الكثيرة، وكل دى أنا بأعتقد نتيجة من الحالة اللى إحنا فيها؛ حالة فعلاً عبارة عن -لا مؤاخذة فى التعبير- بالإنجليزى يعنى إنها from hand to mouth يعنى من إيدنا لبقنا! يعنى بنيجى كل يوم الصبح بنشوف، آه والله البتاعه دى النحاس ناقصة، آه والله اعمل معروف بكرة قطعة غيار والله اعمل معروف!

وقال: يعنى العملية طبعًا فيه تخطيط موجود، وفيه كل شيء وفيه مجالس زراعية وفيه كل نظام يكفل تخطيط سليم موجود، أما للأسف الموارد قليلة عنده وعندى فمش قادر يعطينى؛ بيعطينى حته وبيعطى الثانى حته وهكذا! فعايزين نخرج من هذه الناحية. يعنى أنا بأتكلم بقى على مرونة العمل، هو برضه الحديث تطرق إلى إن المؤسسات وقانون المؤسسات وقانون الشركات، أنا متهيألى إن إحنا لو حاولنا إن إحنا نستعرض ماتم لنا فى محيط التنظيم الإدارى؛ مش بس على المستوى القومى بتاعنا على المستوى العالمى، أنا يمكن أقول: إن إحنا من القمة فى التنظيم الإدارى. يعنى أنا ماشفتش قانون مؤسسات يعنى اللى درسته -سواء كان الهند أو إنجلترا ولا فرنسا- موضح التوضيح مثل قانون المؤسسات بتاعنا، أصبحت العملية clear خالص مافيهاش لبس.

وأضاف: علاقة الوزير بالمؤسسة بقت clear، علاقة المؤسسة بالشركة بقت clear يمكن بتختلف على حسب النفوذ، رئيس مؤسسة رجل ذو

سلطات يتدخل شوية.. يخش فى التفاصيل، إنما دى مابتهزش الجوهر؛ لأن بيجى رئيس المؤسسة الآخر بيمشى العملية. الحدود قائمة وسليمه مافيهاش أى خلاف، هو بس اللى حصل إيه؟ إن إحنا فى الواقع برضه الظروف بتاعتنا لها حدود معينة؛ إن إحنا كدولة بندير القطاع العام وعاوزين أقصى اقتصاد ينتج من القطاع العام، وإحنا برضه كدولة مسئولين عن شعور الناس وعن مشاعر الناس وإن يجب إن يكون هناك عدالة اجتماعية، وكل واحد يبقى يستشعر فعلاً العدالة والمساواة والتنسيق فى المواطنة.

وقال: بنتأرجح أو الظروف بتخلينا نهتز، أو نروح ونيجى بين العاملين دول.. عامل اقتصادى: عايزين ننمى وبنمشى فى الاقتصاد وبنعطى مرونة، إنما كلنا بشر، باعطى مرونه لواحد وبعدين يروح يجيب قريبه ويحطه جنبه أو يجيب واحد تانى يحطه! يعنى يمكن بعض حالات بتنتج ماهياش الغالبية العظمى. دى برضه فى مجتمع اشتراكى، مع الوعى ومع الأسلوب الديمقراطى ومع احساس الجماهير إنها لازم تمارس العمل السياسى وإنها تكون رقيب وحسيب على الأجهزة التنفيذية برضه لها صوت. الصوت المسموع ده برضه بيخلى الــpressure ينتج على الأجهزة التنفيذية من جانبنا إحنا يمكن.. من جانب الوزراء. لما بنسمع فعلاً عن حاجة بنهتز بها، فعلاً بيجى يقول للمؤسسة: لأ ده عاوزين لائحة منظمة، ماتعملش العملية دى، يمكن.. دى بتدفعنا إلى إننا ندخل... ويمكن بيكون مستوى الانحراف كبير لدرجة أكبر يخلى الأجهزة المركزية إنها تخش فى هذه العملية. وده مش عيب فى الأجهزة المركزية، الجهاز المركزى أنشىء علشان ينسق؛ فهو بيبص لعملية التنسيق.. نظرته بيبص لها من زاوية التنسيق، فبيجى بالخط العريض يعمل التنسيق؛ يقوم اللى بيعمل التنسيق يمكن بيكتم نفس واحد عايز يتحرك فى الناحية الاقتصادية! ومن هنا بتنشأ

المشاكل بين الأجهزة المركزية وبين الأجهزة الاقتصادية، وأنا متهيألى دى سمات مجتمع، مش متهيألى أبدًا إنها هاتخف؛ تخف فى حالة واحدة لما الوعى السياسى فى الأجهزة الإدارية يصل إلى مستواه الفعلى المرتجى، أنا متهيألى هاتبقى العملية دى أخف. هو دلوقتى برضه مانقدرش ننكر إن كثيرين من رؤساء العمل طالعين من المستوى الإدارى، وكثيرين من مستوى العمل ينظروا للعملية بأسلوب إدارى محض، وبرضه مانقدرش ننكر إن كثيرين من اللى مفروض يتعمل يمثل العمل السياسى.

وقال: لغاية هذه اللحظة سواء كان يمكن بيخلطوا عن عمد فى العمل الإدارى أو عن رغبة فى إنهم يقدموا أو يمارسوا عمل سياسى فيبخشوا فى هذه الدائرة، وبرضه فيها الناحية الذاتية من غير شك كبشر؛ اللى هيه ناحية برضه التقرب والظهور والضرب على العرق الحساس. وفى الاجتماعات عاوزين فلوس عاوزين علاوات عاوزين بتاع؛ فى الوقت اللى مفروض يعنى همًا يدعوا إلى إن الوقت ده مش عاوز علاوات الوقت ده عاوز عمل وعاوز إنتاج.

وأضاف: أنا بأقول: إن إحنا فعلاً سمات المجتمع يجب إنها تجعلنا نتقبل بعض مظاهر هى يعنى موروثة من صفات هذا المجتمع، ونتقبلها بصفة مؤقتة، إنما السبيل إلى الحل والخروج من هذا المأزق؛ إن إحنا نرشد القائمين بالعمل السياسى، ونرشد القائمين بالعمل الإدارى. ودى عملية عايزة دفعة فى كل الاتجاهات، وأى جهد موجود فى هذا القليل يبقى الحقيقة يعنى مساهمة فعاله فى ترقية العملية، وفى الوقت نفسه يبقى إحنا بنخدم الديمقراطية فى أوسع معانيها، وبنرسى فعلاً الدعائم الديمقراطية.

وقال: نقطة ثانية: الحقيقة برضه مايجبش إن إحنا نتناسى -لأن فيه مناخ عام فعلاً بيجعل كل الأمور تبرز بمنظار غير طبيعي- المناخ العام اللي هو الموقف السياسي، والعدو الموجود على بعد أميال منا. الحقيقة ده موقف حصل في كل واحد صغير أو كبير، وطبعًا من غير شك الكل تواق إلى اللحظة اللي الموقف ده يتحسن فيها، والعدو يرجع ونسترجع الارض المغتصبة بتاعتنا. إنما أنا باقول: إن هذا موقف من شك بيؤثر علينا جميعا، ويمكن برضه السيد انور السادات عبر عنها بان النفوس مرهفة والاحساس بقى على منتهاه؛ بشكل إن يعني الشعره بقت دلوقتي بتنتج أثر معين! طبعًا ده مانقدرش نقول نترك هذا الموقف، إنما ده يعني إنه يقتضي منا جميعًا -أجهزة إدارية أو أجهزة سياسية- إن إحنا نرقى لمستوى المسئولية، وإن إحنا نسارع بعملية الـــmarriage وعملية التوأمة بين الأجهزة السياسية والأجهزة الإنتاجية.

وأضاف: النقطة الأخيرة اللي حبيت بس ألقي عليها بعض الضوء: هو حديث في الواقع على إن الجمود الذى صاحب المؤسسات كان يعني مرتبط بالناحية النوعية أو التحول للمؤسسة النوعية. أنا بس حبيت أضع نقطة حقيقة في هذه الناحية، والحقيقة الجمود الذى يصاحب أي مؤسسة سواء كانت مؤسسة عامة أو نوعية بيتوقف على الأسلوب اللي إحنا بنضعه في العمل، فاذا كانت مهمة برضه لو كانت مؤسسة اقتصادية أو غير اقتصادية، طيب ماالبنوك موجودة؛ هي العملية برضه الأسلوب نفسه، والعوامل المؤثرة بين الرغبة في العمل الاقتصادي والمرونة والتحرك، وبين العدالة الاجتماعية مطلقة وحساسة وإرهاف حسى منه؛ لأن الجماهير يمكن هي دي اللي بتخلينا في الواقع -الأجهزة المركزية- بنضع أنماط معينة.. توحيدات معينة بنستهدف فيها وجه العدالة ولا تهدف لغيرها، إنما للأسف

بتيجي تتعارض في بعض الأوقات مع النواحي الاقتصادية. يمكن في معرض الخيار، هل ننشد التنسيق بغية تحقيق العدالة أو ننشد المرونة بغية تحقيق الاقتصاد؟

أنا متهيألي يمكن تيجي من أنصار المرونة والاقتصاد؛ حتى نتحمل برضه بشيء من المصداقية بعض الأخطاء اللي تنجم عن إعطاء مرونة لمراكز العمل ومراكز الإنتاج وبعدين حانحاسب برضه على أساس إن إحنا نحاسب هؤلاء الناس، وإن إحنا الخطأ لا نعمم أثره على الآخرين أو ما نعمموش بتطبيق للآخرين.

وقال: دي تقريبًا الصورة اللي حبيت أعرضها يعني ألخصها، النقطة الأساسية الأولى إن إحنا عايزين نقف خطوة عند الاستثمارات، والاستثمارات نحاول كل هو معقول إذا كان صح وإذا صح هذا الرأي يبقى نتوسع فيه. أنا متهيألي ده هايجيب ناتج كيس قوى بالنسبة لنا، وطبعًا فيما يختص باستغلال الإمكانيات الصناعية المشتركة بيننا وبين وزارة الصناعة؛ طبعًا إحنا أيدينا في أيدى بعض، ويجب إن إحنا لا نسمح مطلقًا لأى إنتاج يجى إذا كان قريبًا من الإنتاج المحلي، وندخل في هذه العملية بعمق وبشدة.

وأضاف: وبعدين فيما يختص بعملية الاستثمارات الأخرى التي قد تحتاج إلى عمالة إضافية من سوق العمل، برضه في رأيي إن يمكن أنا على اللي أقوله: إن إحنا بنشغل خريجين دلوقتي، ويجوز بنشغل خريجين على مستوى اللائحة، العالي بعشرين جنيه، والمتوسط بـــ١٢ أو ١٤ جنيه. مانحاول نجرب إن إحنا ناخذ أعداد أكبر ونشغلهم على مستوى مخفض؛ بحيث إنهم يعملوا في أعمال إنتاجية معينة.

وقال: وبعدين فيما يختص بالمؤثرات الموجودة فى الاستثمارات أو الحاجات كلها، أنا تقريبا قلتها من أولها لآخرها؛ مرونة العمل قلتها.. إن إحنا برضه نكون أنصار مرونة فى العمل ونعطى أولوية للعدالة، انما يجب أن نقابل هذا بحملة مركزه مع أجهزة الإنتاج علشان نسيسها، ومع أجهزة السياسة علشان نخليها تحس وتدرك متاعب العمل الإدارى. وطبعًا الموقف السياسى بنأمل إنه يستقر إن شاء الله؛ لأن الموقف السياسى برضه فى استقراره من غير شك هايثبط بعض الصور التى تبرز فيها هذه المزعجات بالنسبة لنا.. متشكر.

ميزان النقد الأجنبى

وقال زكريا محيى الدين: البشرى كان تعرض للمذكرة قبل شرحها ودخل فى تفاصيلها، وأنا ماليش ملاحظات على الكلام اللى قاله. ولكن هو فيه نقطة واحدة هو ضغط عليها يعنى كخلاصة للشرح بتاعه وللإيضاح. أنا أحب أقول: إنه الموضوع ده أثير فى لجنة الخطة؛ إن فيه مشروعات ممكن تتنفذ علاوة على المشروعات التى ووفق عليها -اللى هى ٢٤٠ مليون- بدون أى تأثير على النقد الأجنبى أو ميزان المدفوعات، وإن ده لن يؤثر على الاقتصاد القومى فى شيء. وإحنا طلبنا إن همَّا يتقدموا - كان الصناعة والإنتاج الحربى أثاروا هذا الموضوع - وإحنا طلبنا إنهم يتقدموا بهذه البيانات الجديدة اللى عندهم علشان يقنعونا بأن هذه المشروعات الجديدة لن تؤثر على ميزان النقد الأجنبى. ولكن أحب أقول: إن مافيش مشروع ما بيؤثرش على ميزان النقد الأجنبى، حتى ولو كان هذا المشروع بيتنفذ بطريقة جزئية.. يعنى جزء من مشروع. يكفى إنه بنعرف إن حوالى ٤٥٪ من أى مشروع بيدخل فيه عملية مبانى وإنشاءات، وإن

الـ٤٥٪ دى بيدخل فيها حديد تسليح. يعنى لما هانشوف صورة الميزانية النقدية فى وقته -يعنى فى مناقشتها- بنجد إن فيه مقترحات، حتى بينزل كان متقدم عسى إنه ينزل حديد تسليح، هل ممكن إن إحنا بنحط مبالغ بتتصرف للعمالة والأجور وحاجات زى كده، وبعدين الشىء اللى انت عاوزه كإنشاءات مايتمش؟ أو إن إحنا بنتوسع فى إصلاح أراضى وفيه جزء نقد أجنبى ضرورى خاص مثلاً بالكهرباء أو محطات صرف أو محطات رفع المياه منطقة النوباريه والعامرية والحتت دى كلها؟ لكن الموضوع إحنا فتحناه فى لجنة الخطة وقلنا: نعيد بحثه تانى ونشوف.

وقال: وأضيف نقطة أخرى وهى إن المشروعات اللى إحنا هاننفذها ليست ٢٤٠، المنتظر إنها تزيد على كده بكثير.. أفتكر يمكن توصل إلى ٢٧٠ فى الغالب يعنى.

وأضاف: بعدين النقطة الأخرى، ودى ذكرت مع محمود يونس والبشرى بالنسبة لعلاقة المؤسسات بالشركات، والحقيقة أنا بالذات يعنى شاعر بهذه المشكلة فى سنة ٦٥ أيام الوزارة، ودخلنا وعدلنا قانون المؤسسات وعلى أساس الهدف إن إحنا بنحرر الوحدة ولكن باين من الكلام دلوقتى ومن الكلام اللى بنسمعه إن الوحدة فعلاً لم تتحرر! إذًا التنظيم الحالى الموجود رغم التعديلات التى عملناها لايمكن إنه سيؤدى إلى نتيجة. وأنا شايف إنه يعاد النظر جذريا فى هذا الموضوع بعد التجربة اللى فاتت دى؛ يعنى ماهياش إن التنظيم نموذجى ومثالى وأحسن تنظيم فى العالم! أيوة.. لكن يمكن لا يتمشى مع طبيعة البشر اللى هنا فى مصر. ما أعرفش بيحصل إيه فى البلاد التانية، ولكن الواحد حاسس بمجتمعه أكثر من أى مجتمع آخر. كل واحد طبعًا فيه نواحى بيحمل مسئولية على غيره ويعنى الشركة

تروح نتصل بالمؤسسة والمؤسسة تحاول تتدخل فى الشركة! ولا زالت العملية كما هى رغم إن اللوائح بتسمح للشركة إنها تتحرك.

وقال: فيه مسائل كثيرة ممكن إيضاحها فى هذا الموضوع بالذات، وأنا بأعتبر له أهمية كبرى، ويحتاج إلى وقت للشعور به ودراسته والوصول إلى حلول جذرية بالنسبة لهذا الموضوع مش محلها دلوقتى.

وقال عبدالناصر: ما هو المقصود بالتحرير؟

وقال زكريا محيى الدين: هو أنا عايز مش تحرير إدارى.. يعنى رأس الموضوع يمكن بيجى شرحه، وبعدين تحرير اقتصادى.. وده موضوع عايز شوية شرح زيادة؛ ممكن إذا كانوا الأخوان يقولوا كلامهم الأول وبعدين بعد كده يمكن الكلام فيه.

وقال عبدالمنعم القيسونى: هو لو سمح لى السيد الرئيس، أنا بدى أرجع للإطار الكبير اللى سيادتك تكلمت عليه يوم الأحد فى الناحية الاقتصادية وهو الوضع الاقتصادى كله، والصورة كلها أو الإطار بتاع الصورة، يعنى أنا أخشى إنه يكون فهم الاتجاه بتاعى أو الكلام اللى ورد فى المذكرة اللى اشتركنا فيها، أو الكلام الذى قلته فى السنين الماضية؛ إنى بأدعو إلى شيء من الانكماش أو إنى بأدعو إلى التقليل باستمرار.

وقال عبدالناصر: فهم كده فعلاً، خشيتك فى محلها.

وقال عبدالمنعم القيسونى: هو الواقع إن يمكن من سنة ١٩٥٤، يعنى أنا داخل الوزارة على أساس التوسع فى الاقتصاد، يعنى مش الانكماش فى الاقتصاد. ويمكن كان الخلاف الرئيسى اللى بينى وبين عبدالجليل العمرى؛ إن هو -عبدالجليل العمرى- كان حذر فى النواحى

الاقتصادية أكثر منى، وأنا كنت أدعو إلى شيء من التوسع وهو كان يرمى إلى الانكماش. ويمكن كانت الظروف التى واجهت عبدالجليل العمرى سنة ١٩٥٢ هى ظروف تدعو فعلاً إلى الانكماش والى ضغط الميزانية، والى موازنة الخلل الكبير الذى واجهته الثورة فى سنة ١٩٥٢. ولكن بعد ١٩٥٤ كان فيه ما يدعو إلى إننا ننظر إلى المستقبل بشيء من التفاؤل ونتوسع فى الاقتصاد بتاعنا.

وقال: فناحية السياسة التى كنت أدعو إليها والتى جعلتنى فى سنة ١٩٥٩ لما عرضت مشروع الخطة الخمسية الأولى، وكان الأرقام اللى فى الاستثمارات ٨٠٠ مليون جنيه أو ٩٠٠ مليون جنيه. وبعدين فى مناقشتها مع سيادتك إحنا رفعناها إلى ١٥٠٠ مليون جنيه. وأنا كنت مقتنع بالــ ١٥٠٠ مليون جنيه، واعتقد إن إذا الزمن رجع للخلف وطلب رأيى مرة ثانية فى هذه الأرقام؛ برضه أنا باقول الــ ١٥٠٠ مليون جنيه يعنى ممكن إننا ننفذها فى الخطة الخمسية الأولى. أنا لا أبرئ نفسى من أى خطاء وقعت.. أتحمل مسئوليتها، وباقول: إن الأمل الوحيد لهذا البلد هو التوسع الاقتصادى، التوسع فى الاستثمارات فى محاولة زيادة الإنتاج إلى أقصى مدى ومحاولة تحسين التوزيع، وتحسين الأوضاع الاقتصادية بصفة عامة.

وأضاف: ولكن إيه الخطأ الذى وقع من سنة ١٩٥٩ لغاية دلوقتى وخلانا بنشكو هذه الشكوى، ونقدم المذاكرت المختلفة فى هذا الخصوص؟ هو فيه مسائل كثيرة يمكن إذا ركزت على نقطين أو ثلاثة..

وقال: أقول النقطة الأولى: إننا حاولنا من سنة ٥٩/٦٠ وطالع أولا: إننا نعمل فى نفس الوقت حاجات كثيرة أكثر من طاقتنا، الخطة الخمسية الأولى كانت مبنية على توازن معين بين الإمكانيات وبين الموارد وبين الاستخدامات بتاعتها.

وأضاف: حصل خلل فى هذا التوازن أدى إلى وجود صعوبات واحدة بعد الثانية..

أولاً: ميزانية القوات المسلحة، وأنا عرضتها على سيادتك وتناقشنا فيها، وسيادتك يعنى كان لك فضل كبير فى كثير من الاوقات فى ضغط ميزانية القوات المسلحة والحد من طلباتها. ولكن إحنا مبتدئين فى سنة ٥٩ بميزانية القوات المسلحة ٦٨ مليون جنيه، ارتفعت فى خلال الخطة الخمسية الأولى ٢٧٠ مليون جنيه. وممكن سيادتك تذكر الكشوف الكبيرة اللى كنت جبتها مرة، وإديت للمرحوم المشير، وإديت للفريق محمد فوزى صور منها؛ يعنى كانت بتبان نفقات القوات المسلحة بهيئاتها المختلفة فى سنة ٥٩ – ٦٠ – ٦١ – ٦٢ – ٦٣ – ٦٤، وإزاى ارتفعت من ٦٨ إلى ٢٧٠ مليون جنيه. بينما إن الخطة الخمسية الأولى كانت مبنية على أساس يمكن زيادة ٦٪ فى النفقات العامة فى ميزانية الخدمات – ٥ إلى ٦٪ فى ميزانية الخدمات فى مجموعها – يعنى جايز باب يزيد شوية باب يقل شوية، ولكن فى مجموعها كانت مبنية على أساس ٦٪. فلما نيجى نرفع من – ٦٨ بدل ماتزيد الـ٦٨ بـ٦٪ فتوصل إلى ٨٠ مليون جنيه – لما تيجى تلاقيها ٢٧٠ مليون؛ معناها إننا بنزيد ٢٠٠ مليون جنيه مرة واحدة فى باب غير أبواب الاستثمار.. وده طبعًا بيخل بالتوازن الموجود.

وقال: النقطة الثانية التى أخلت بالتوازن أو التوسع الثانى الذى حصل، هو ماكانش مقدر له فى الخطة.. ماكانتش مبنيه الخطة على أساسه: هو الخدمات، الخدمات برضه توسعنا فيها أكثر من الخطة والأهداف. لما نراجع نتيجة متابعة الخطة الخمسية الأولى بنجد إن تحقيق الاستثمارات بتاع الخدمات أدت أكثر من الهدف، بينما الاستثمارات بتاع الإنتاج كانت أقل من الهدف بتاعها؛ حصل توسع فى الخدمات

وبعدين بعد التوسع فى استثمارات الخدمات حصل توسع فى المصروفات الجارية المتعلقة بهذه الاستثمارات؛ سواء مستشفيات أو مدارس أو.. إلخ. وبعدين زادت كمان الباب الأول.. لائحة الباب الأول فى الشركات وفى الحكومة، يعنى توسعنا فى العملية دى، وتوسعنا فى التوظيف يمكن أكثر من الترقيات والعلاوات. فتحنا الباب -يعنى بطبيعة الحال لأسباب اجتماعية وأسباب سياسية- فتحنا الباب للتوسع الكبير فى العدالة والتوسع فى الباب الأول فى العلاوات والترقيات.. الخ؛ فزاد الاستهلاك زيادة كبيرة بسبب هذا التوسع فى جميع الأنشطة فى نفس الوقت، وتوسع لم يكن محسوب فى الخطة الخمسية الأولى نشأ عن زيادة الاستهلاك زيادة كبيرة؛ ونشأ عن كده تضخم وعجز فى الميزان الحسابى.

سياسة الإدخار

وقال: وفيه نقطة أحب أبرزها إن هذا التوسع سبب مشكلة داخلية تتمثل فى تضخم داخلى وارتفاع غير مخفض فى الأسعار.. ارتفاع غير مخفض فى الأسعار حتى يمكن أشرت إليه فى مجلس الأمة فى بيان من البيانات، وارتفاع كبير فى الاستهلاك أدى إلى نقص المدخرات عن الهدف المرسوم!

وأضاف: فالإدخارات حصل فيها إيه؟ بينما كان المقدر للإدخار فى الخطة الخمسية الأولى إننا نصل إلى ٢٠٪ من الناتج المحلى للدخل القومى؛ كل اللى وصلنا له ١٢ أو ١٤٪! وفى نفس الوقت زيادة الاستهلاك المحلى بيقلل السلع المتاحة للتصدير؛ فحصل عجز فى الميزان الحسابى. والعجز فى الميزان الحسابى مصحوبا بنقص المدخرات أدى إلى زيادة اعتمادنا على الخارج لتمويل استثماراتنا؛ فزادت المديونية بتاعتنا للخارج.. دى نقطة أولى.

وقال: النقطة الثانية: إننا فى الخطة الخمسية الأولى لم نعط للكفاية الإنتاجية الاهتمام اللازم؛ يعنى إحنا يمكن اهتمينا بكثافة الاستثمار أكثر من اهتمامنا بكفاءة الاستثمار، يعنى كنا بنحاول إننا نعمل أقصى مايمكن عمله فى اقصر وقت ممكن، من غير مانعطى الكفاية اللازمة لكفاءة الاستثمار ومن غير ماندقق بالضبط. يعنى الفلوس اللى بنصرفها بنحاسب عليها بالمليم، ولا بنصرفها فى محاولة للتوسع السريع وللاستعواض والتخلف اللى بنحاول الخروج منه فى الماضى. ونشأ عن هذا طبعًا مع العوامل الأولى التى قلتها إن ارتفعت تكاليف الاستثمار ارتفاع كبير! يعنى إحنا بنعمل دلوقتى سلسلة من الأبحاث عن الخطة الخمسية الأولى، وكان الدكتور لبيب عامل أبحاث عن متابعة الخطة فباين مثلاً إن تكاليف التشييد ارتفعت فى كثير من المشروعات لحوالى ١٠٠٪ فى خمس سنين! تكاليف استصلاح الأراضى ارتفعت، تكاليف الصناعة ارتفعت، تكاليف السياحة ارتفعت، السد العالى ارتفع من المشروعات؛ ارتفعت التكاليف عن المبالغ المقدرة لها نتيجة للطفرة الكبيرة اللى حصلت، ونتيجة للتوسع اللى حصل فى الإنفاق فى نفس الوقت، وفى محاولة تحقيق أكثر من إمكانيات بالموارد المحدودة المتاحة.

وأضاف: هو زاد طبعًا الإنتاج فى الخطة الخمسية الأولى ٣٥ أو ٣٧٪ عن سنة الأساس، ودى زيادة كبيرة يعنى لا أحد ينكرها ومثار إعجاب فى الأوساط الدولية والأوساط العملية، ولكن يعنى أنا باقول: إن إحنا لو كنا اهتمينا بكفاية الإنتاج وكفاية الاستثمار أكثر من اهتمامنا، كان ممكن يزيد الدخل ويزيد الإنتاج بنسبة أكثر كثير من كده. يعنى إحنا كرقم كمثل بيعطى فى هذه المناسبة إن كفاية الاستثمار أو العلاقة بين الاستثمار وبين الدخل فى مصر كانت ١-٢,٤٪ أو ١-٢,٥٪، بينما فى بعض الدول الاشتراكية مثلاً التى سبقتنا فى

التخطيط يعنى فى روسيا مثلاً ١-١؛ يعنى واحد استثمار بيجيب واحد دخل، فى تشيكوسلوفاكيا وبولندا ١,٥ أو ١,٦ أو ١,٨ بيجيب واحد دخل. يعنى بالعناية والتدقيق فى اختيار الاستثمارات وفى الأولويات بتاع الاستثمارات وفى تنفيذ الأعمال بيمكن ضغط الاستثمار بحيث اننا لا نحتاج لصرف كل المبالغ اللى إحنا بنصرفها علشان تحقيق دخل معين أو إنتاج معين.. دى النقطة الثانية.

وقال: نقطة ثالثة: يمكن أثرت علينا فى الخطة الخمسية الأولى -هو فيه طبعًا نقط مذكورة فى المذكرة- ولكن نقطة ثانية أحب أبرزها اللى هى قلة التنسيق الأفقى بين الوزارات. ويمكن السيد أنور السادات أشار إلى التنسيق بين الحكومة ومجلس الأمة والاتحاد الاشتراكى، أنا بدى أشير إلى التنسيق بين الوزارات المختلفة؛ يعنى هو فيه اتصالات رأسية ولكن الاتصالات الأفقية يعنى قليلة. وده يعنى شىء بيؤسف له لان إذا تكلمنا بصراحة يعنى وأظن اشتغلنا مع بعض سنين طويلة، ولكن برضه التنسيق الأفقى بين الوزارات المختلفة غير موجود بالشكل الكافى. يعنى الواحد منا مفاوضاته فى الخارج ومباحثاته فى الخارج كان بيلمس التنسيق ده بدرجة غريبة؛ يعنى الواحد كان بيتكلم مع البنك المركزى وبعدين يروح وزارة المالية فى دولة معينة، قبل مايصل وزارة المالية يكون الكلام اللى قاله هنا يكون كله معروف هناك! وبعدين بنتابع الحديث يعنى من النقطة اللى انتهينا فيها فى البنك المركزى.. هنا يعنى مافيش تنسيق، وبرضه ذكرنا النقطة دى، وقلنا: هل وزارة الخارجية تبعت؟ وهل الرئاسة تبعت؟ هل رئاسة الوزارة تبعت؟ هل الوزراء بيتصلوا ببعض تليفونيا؟ يعنى للأسف يعنى دى حقيقة موجودة.

وقال: دلوقتى فيما يختص بالمستقبل، هو سيادتك بتقول: انت لازم نعطى أمل للناس، أنا متفق مع سيادتك ١٠٠٪ إننا لازم نعطى

أمل للناس. ولذلك أنا يعنى الأساس الذى وضعته للبحث بتاع الخطة الثالثة فى وزارة التخطيط، اللى طلبته منهم إنهم يحضروا المذكرات علشان تعرض على لجنة الخطة وعلشان تعرض على مجلس الوزراء، وتعرض على سيادتك؛ إنه أولا: يجب إننا نوظف أقصى ما يمكن من عمالة.. يعنى قلت: هدف أساسى إننا نستوعب كل العماله المستجدة خلال الخطة الخمسية الثالثة، واذا أمكن إننا نستوعب جزء من العماله المتخلفة عن الخطة الثانية يبقى خير. لكن إذا لم يمكن يبقى نكتفى بالعماله المستجدة فى الخطة الثالثة اللى هى ١,٧٠٠,٠٠٠ عامل. فيعنى ده أساس ويجب إننا نسعى إليه ويجب إننا نتوسع وباقول برضه وباكرر: إننا يجب نتوسع فى الاستثمار ولكن فى حدود الإمكانيات المتاحة عندنا.

تكلفة العامل

وأضاف: والحدود المتاحة عندنا بتفرض علينا حاجات معينة؛ أولاً إن توليفة الاستثمار يعنى إحنا بانبين الخطة على أساس إن مثلاً العامل بيكلفنا ألفين جنيه علشان نوظفه، ولكن إذا ركزنا كل الخطة نحو الصناعات الثقيلة مثلاً، يمكن هاتكلفنا ١٠٠ ألف جنيه مش ألفين هاتكلفنا ١٠٠ ألف جنيه. الصناعات الكيماوية بتبقى كبيرة شوية، يعنى فيه صناعات تكلف أقل.. فيه مشروعات بتكلف أقل. فأنا ماباقولش نستوعب الصناعات الثقيلة - لكن باقول: إن التوليفة تبقى بحيث إن يبقى فيه شيء من الصناعات الثقيلة، بشيء من الصناعات الخفيفة وشيء من الزراعة ومن السياحة ومن الخدمات.. الخ. بعدين بتعرض علينا حاجة تانية، وهى نتأكد من إننا بنحط فلوسنا فى أفضل استخدام، وبنعطى الأولويات المناسبة والأولويات الصحيحة.

وقال: يعني إحنا يمكن في الخطة الخمسية الأولى كانت إلى حد كبير تجميع للمشاريع ماكانتش اعطيت الأولويات؛ كانت تجربتنا الأولى في التخطيط وكانت تجربة كبيرة، ولكن كان عندنا موارد وبتسمح بإننا نجمع المشروعات ونشوف يعني المشروع الذى يربح نقبله وناخده. ولكن دلوقتى إحنا ماأصبحناش في وضع يسمح لنا بإننا نقبل أى مشروع لمجرد أنه يربح، ولكن يجب إننا نتأكد من إن المشروع الذي نقبله يكون أفضل مشروع، أو أكثر مشروع ربحية. يعني إذا كان فيه مشروع (أ) بيربح حتى مثلاً ١٠٪ أو ١٥٪ يعني مايجبش إننا ناخده أتوماتيكيًا لأنه بيربح ١٠٪، ولكن نتأكد إننا بالموارد دى يعني مافيش مشروع تاني بيجيب مثلاً ١٥٪ أو بيجيب ١٦٪.

وأضاف: يعني مثلاً أثير كمثال إننا نتوسع في استصلاح الأراضي، طبعًا التوسع في استصلاح الأراضي موضوع مهم وضروري، ولكن هل إحنا في السنة دى والسنة اللي بعدها يعني نقدر نتوسع في استصلاح الأراضي توسع كبير؟ ولا إننا أفضل إننا نحد من التوسع الأفقي في إستصلاح الأراضي ونركز في السنة دى والسنة الجاية في التوسع الرأسي؟ بمعنى زراعة الأرز بمياه السد العالي نقدر نوجهها للتوسع الرأسي في زراعة الأرز وفي زراعة القصب وفي المحاصيل اللي بتاخذ مياه كثيرة. وبعدين المعدات.. كانت المعدات والآلات الموجودة والعمال نقدر نبحث عن مشروعات تانية، يعني مافيش مشروعات تانية منتجة أكثر؟ يعني أنا مثلاً باقول مشروع زى النوباريه ولا مشروع زى ترعة الاسماعيلية وتوسيعها وإعدادها للملاحة النهريه للاستفاده من الإمكانيات الكبيرة بتاعتنا في الملاحة النهرية، يمكن أفضل دلوقتى من التوسع في الأراضي؟ بيوظف العمال كلهم وبيوظف معدات السد العالي إلى حد كبير، ولكن بيجيب عائد سريع.

وقال: يعنى إذا نجحنا فى الملاحة النهرية، يعنى تكلفة نقل الطن/ كيلومتر فى الملاحة النهرية بيبقى أقل من ١ مليم فى أمريكا، ٠,٨ مليم مع ارتفاع الأجور هناك وبتاع. بينما إحنا هنا بننقل فى السكة الحديد بتسعة مليم، يعنى بنحمل السلع بتاعتنا على طول سنوات للمستهلك المحلى أو للمنافسة الخارجية عشرة أضعاف العبء الذى تتحمله البضاعة فى أمريكا عند النقل من مكان إلى مكان. يعنى ممكن هو المثل ده بيعطى مؤشرات بسرعة، بتجرى أبحاث دلوقتى هل نستخدم العمال أم نستخدم المعدات اللى عندنا السنة دى، والسنة الجاية والسنة اللى بعدها مثلاً بدرجة أكبر للنقل النهرى أو بدرجة أكبر لاستصلاح الأراضى؟ مع عدم استبعاد أى واحدة منهم، ولكن يعنى نسبة الأولويات التى بتعطى وتقرر يجب يراعى فيها ليس فقط ربحية المشروع ولكن أقصى ربحية لأى مشروع معروض.

وأضاف: بعدين ده بيجرنا لنقطة أخيرة اللى هى إذا كانت الموارد محدودة، وإذا كانت الطلبات كثيرة، فما هى الوسيلة لزيادة الموارد المتاحة لنا؟ يعنى هو طبعًا فيه الاقتراحات الكلاسيكية اللى بنكررها كل مرة؛ إننا نعمل على زيادة الإنتاج وعلى زيادة الاستثمارات.

وقال عبدالناصر: والتصدير؟

وقال عبدالمنعم القيسونى: وزيادة التصدير وتخفيض الاستيراد، ولكن أنا باقول: إن فيه حاجتين ثلاثة يعنى برضه يصح إننا نعرضهم..

أولاً: فيما يختص بقضية فلسطين والاستعداد العسكرى اللى إحنا بنجربه دلوقتى لقضية فلسطين، يعنى هل من المعقول إن إحنا نتحمل العبء كله؟! يعنى إحنا نكاد نكون متحملين العبء كله فى الدفاع وفى الاستعداد للهجوم، يعنى مافيش غير السنة دى مؤتمر الخرطوم -وسيادتك لك الفضل الأكبر فى ذلك- إن العرب والدول المنتجة

للبترول ساهموا مساهمة فعالة فى تمويل المجهود الحربى، ولكن إذا كنا هانعمل ٣ فرق جديدة كما ذكر فى اجتماع سابق وإذا كانت الثلاث فرق الجديدة دى هاتكلفنا مثلاً ١٠٠ مليون جنيه فى السنة، يعنى هل إحنا نتحملهم؟!

وقال عبدالناصر: لا.. يكلفونا ٨ مليون.

وقال زكريا محيى الدين: لا.. هو إنشاء يمكن حوالى ٦٦ مليون جنيه وعشرة يا ريس.

وقال عبدالناصر: ٨.

وقال زكريا محيى الدين: أول سنة ١٠ وتانى سنة ٨.

وقال عبدالناصر: ٨ بس مابقتش قضية فلسطين يعنى.

وقال عبدالمنعم القيسونى: قصدى بالنسبة للمستقبل أنا بأتكلم لغاية سنة ١٩٧٥.

وقال عبدالناصر: لا..لا.. الموضوع النهاردة -يعنى هاأقاطعك- الكلام حتى على الحل السياسى بدون وجود القوة اللى بتفهمهم إن إحنا إذا لم نحل سياسى قادرين على إن إحنا نحل عسكرى؛ ماحدش هايحل سياسى!

وقال عبدالمنعم القيسونى: لا.. أنا متفق مع سيادتك إن السنة دى لها ظروف خاصة استثنائية، يعنى يجب إننا نبذل كل ما يمكن فى الناحية العسكرية مع المجهود السياسى. لكن يجب إنهم يفهموا إننا يعنى فيه إستعداد عسكرى ولكن أنا باقول: إفرض انتهينا من إزالة آثار العدوان السنة الجاية، فهل ينقطع اشتراك الدول العربية المنتجة للبترول عن المساهمة فى الدفاع؟!

وقال عبدالناصر: أنا خايف تتقطع قبل إزالة اثار العدوان! لازم نعمل حسابنا على كده كمان.

وقال عبدالمنعم القيسونى: يبقى بقى مش مسألة قضية عربية، هل هى قضية مصرية؟! هل قضية فلسطين دى قضية مصرية؟!

وقال عبدالوهاب البشرى: القضية مصيرية.. الشعارات شيء والتنفيذ شيء.

وقال عبدالمنعم القيسونى: ما همَّا لازم يشتركوا معانا، أنا فاكر فى أيام الوحدة مع سوريا كانوا بيقعدوا يحسبوا؛ يعنى يقولوا: إحنا بنصرف على الدفاع كذا فى المائة من الميزانية وانتوا بتصرفوا كذا فى المائة. وقالوها فى مجلس الأمة يمكن للسيد أنور السادات، طيب وبعدين الدول الثانية اللى بتقعد تتكلم وبتعطى نصائح، ماتجيش ليه تشترك فى المسألة؟! فأنا باقول المسألة معروضة للبحث.

وقال عبدالناصر: يعنى بعد إزالة آثار العدوان الموضوع هايبقى له وجه آخر.

وقال عبدالمنعم القيسونى: ولكن طبعًا إذا اشتركوا ده على طول بيزود الإمكانيات المتاحة عندنا.

وقال عبدالناصر: همَّا اشتركوا لسبب يعنى فى الخرطوم كانوا مخيرين بين الآتى ياإما يقطعوا البترول، وده الشعار السائد لغاية أنا ماتدخلت قلت: إحنا مش عايزين قطع بترول؛ عايزين الفلوس، فهم دفعوا هذه الفلوس مش لمساعدتنا، همَّا دفعوا هذه الفلوس علشان يتحللوا من الضغط لقطع البترول.. يعنى الموضوع معقد أصلاً.

وقال عبدالمنعم القيسونى: يعنى أنا مقدر الوضع بتاع الخرطوم، ولكن أنا برضه باقول: إننا حقنا نفكر فى الوضع اللى مابعد إزالة

آثار العدوان؛ يعنى هل نعتبر إحنا اللى مسئولين أساسًا عن حل قضية فلسطين؟! يعنى دخل الفرد فى الكويت أعلى من دخله فى أمريكا.

وقال عبدالناصر: نبعتك هناك تتكلم فى هذا الموضوع.

وقال عبدالمنعم القيسونى: هو ثبت إن من غير تدخل سيادتك مابيتحلش الموضوع!

وقال زكريا محيى الدين: عاوزين تأثير قناة السويس مستقبلاً على الخطة بتاعتنا.

وقال عبدالمنعم القسيونى: وبعدين زيادة كفاية الاستثمارات القائمة ودقة اختيار المشروعات دى متكلمين عليها فى المذكرة، ولكن يعنى برضه فيه أبحاث إتعملت فى الحكاية دى. وأعتقد ويمكن البحث اللى كان عمله الخبراء السوفييت لما جاءوا هنا السنة الماضية؛ يمكن بيركز على هذه النقطة بالذات.. يعنى الخمسين صفحة اللى عاملينها مركزين على النقطة دى بالذات، على إنها ممكن إنها تساهم مساهمة فعالة فى حل كثير من مشاكلنا الاقتصادية؛ لأنها زيادة كفاية الإنتاج وزيادة كفاية الاستثمار بتساعد على زيادة المدخرات، وبتساعد على خفض التكاليف، بتساعد على المنافسة فى التصدير.. الخ، وعلى زيادة الموارد بالتالى.

وقال: وبعدين نقطة ثانية لزيادة الموارد موضوع البترول، يعنى الأخ محمود والأخ عزيز اهتموا كثير بموضوع البترول، ولكن أنا برضه أعتقد إننا يمكن بنتعب الجماعة بتوع البترول! يعنى أنا عاصرت عن قرب مسألة المباحثات مع شركات البترول مثلاً السنة اللى فاتت أو اللى قبل اللى فاتت مع الأخ مصطفى خليل، يعنى كنت

شايف إننا مكفرين عيشتهم! يعني يقعدوا الأشهر الطويلة على مايوصلوا إلى حل، طيب وبعدين وليه؟! المصلحة فين في الحكاية دي؟! هل من مصلحتنا إننا نقعد نعطل في العملية ونتأكد إننا بنحصل على أقصى ما يمكن الحصول عليه من المنفعة، وفي الوقت ذاته بنؤجل الإنتاج، وبنؤجل الاستفادة فيه يعني بأكثر بكثير من المنفعة الإضافية اللي ممكن نحصل عليها؟! ولا نخليهم يشتغلوا ونخليهم ينتجوا وبعدين بعد ما يتوسعوا في الإنتاج وفي الاستثمار وفي العمل بتاعهم نطالب بتعديل الشروط؟! يعني إذا كانت الكويت وليبيا بيطالبوا بتعديل الشروط، وبيحصلوا في بعض الاحيان، وسوريا بتحصل في بعض الاحيان على تعديل الشروط مع شركات البترول، مش هانقدر إحنا نحصل على تعديل شروط بعد خمس سنين؟! يعني من مصلحتنا إحنا دلوقتي في اعتقادي نسهل العملية دي بالنسبة لاستثمارات البترول ونسهلها بأقصى مايمكن من التسهيل؛ علشان نحقق أقصى مايمكن تحقيقه في أسرع وقت ممكن في ناحية البترول. لأن شايف إن في التخطيط بتاع المستقبل إن إذا ماكانش البترول مثلاً يزيد بخمسين مليون جنيه لغاية سنة ١٩٧٥، يعني مش هانقدر نوازن الميزان الحسابي.. مش باين. أنا ناقشت هذه المسألة مع الأخ محمود يونس، وباين إن فيه احتمال يزيد بخمسين مليون جنيه ولكن يعني برضه عايز إجراءات من ناحيتنا وعايز تيسير الأمر بالنسبة للشركات، وعايز تعاون مع هذه الشركات.

وقال زكريا محيي الدين: خمسين مليون جنيه عن الوضع الحالي يعني زيادة جديدة.

وقال عبدالمنعم القيسوني: أيوة.. ده هو الأخ محمود اللي أنا فهمته منه يعني إنه بيقول: على أساس الموارد المؤكدة دلوقتي الإنتاج

هايقل على سنة ١٩٧٥؛ لأن البتر طبعًا بيستهلك على أساس الحاجات المحتملة ممكن إنها تزيد بخمسين مليون جنيه سنة ١٩٧٥. ولكن ليبيا طبعًا اكتشفت وتوسعت فى البترول، ماباعطيش ليبيا مثل علشان نحتذيه، ولكن يعنى أنا باقول ممكن إننا بالشروط اللى إحنا ماشيين عليها، واللى هى أحسن شروط فى المنطقة بالتعاون مع الشركات دى، ولو تعاون مرحلى لغاية مانحسن أوضاعنا التحسين الكافى؛ إننا نقدر نزود الإنتاج، ونحسن الميزان الحسابى، ونزود الإمكانيات زيادة كبيرة.

وقال: وبعدين فى موضوع السياحة، برضه موضوع السياحة ولو إنه موضوع فرعى، ولكن أنا أعتقد إن إمكانيات البلد فى السياحة إمكانيات كبيرة قوى، مش بس الاستثمارات ولكن الدخل اللى بيجى من السياحة ممكن يزيد كتير لو أحسنا استقبال الناس ولو سهلنا المعاملة بالنسبة لهم، وسهلنا إجراءات الجوازات والجنسية؛ إحنا بنعقد الأمور أحيانًا تعقيدات كبيرة قوى بتخلى الناس ماهماش راغبين فى إنهم ييجوا.

الاستثمارات الخارجة

وأضاف: وبعدين فى مسألة الاستثمارات برضه الاستثمارات العربية والأجنبية، يعنى هو فى بعض الأحيان بيقال: طيب ما إحنا عملنا القانون بتاع سنة ١٩٥٣ و١٩٥٤ وماجاتش استثمارات تذكر! وبعدين عملنا الاتفاق طبعًا مع الأمريكان علشان ضمان الاستثمارات وبعدين برضه ماجاتش استثمارات تذكر إلا طبعًا استثمارات البترول والأدوية! ولكن ما هو الاستثمار الأجنبى ده عايز جو معين؛ ضمان، وعايز لستقرار، وعايز إننا المسألة مش مسألة قانون وبعدين بيتغير

الوضع أو بتتغير النظرة هو بيجى بيستثمر بده يكون مطمئن اطمئنان كبير جدًا على أمواله، ومطمئن إلى إننا إذا اقتضت السياسة بتاعتنا إننا نؤمم المال ده هانعوضه بسرعة عن المال بتاعه. ولكن أنا أعتقد -وده كلام قيل فى مناسبات سواء مختلف البلاد العربية أو بلاد أمريكية- إن إذا توجد الجو والمناخ الملائم وإذا إتوجدت القوانين الميسرة لذلك فيمكن إن تيجى استثمارات كبيرة، وإنها تساعدنا بإنها بتشيل بعض الحمل عننا فيما يختص بالاستثمارات الجديدة.

وقال: وفى العلاقات فى الناحية الاقتصادية، يمكن فى العلاقات السياسية مع الدول الخارجية.. يعنى مش عارف إذا كان من الممكن إن نفضل النواحى السياسية عن النواحى الاقتصادية. يعنى الواحد بيشوف التكتلات الكبيرة الموجودة فى الخارج؛ يعنى مثلاً الكوميكون أو الكتلة الشرقية، يعنى رومانيا مثلاً مختلفة مع بقية الكتلة الشرقية، ولكن مع ذلك التعاون الاقتصادى مستمر جايز مش مستمر ١٠٠٪ لكن مستمر إلى حد كبير. الكتلة الغربية، يعنى مثلاً فرنسا لها آراء معينة مختلفة عنهم ولكن التعاون الاقتصادى مستمر ومستمر بشدة. فهل يمكن إننا فى الكتلة العربية بتاعتنا إننا نوجد تعاون اقتصادى بغض النظر عن الخلافات السياسية اللى جايز تحصل بين وقت وآخر؟ دى نقطة قابلة للبحث لأن إحنا من سنة ٥٣-١٩٥٤ يعنى أول ما ابتدينا عملية تيسير التبادل التجارى بين البلاد العربية والتفضيل الجمركى بينها وعمليات الترانزيت، وقفنا عند هذا الحد. كل سنة أو كل سنتين جايز بنزود كام سلعة على سلع تيسر التبادل أو التخفيض الجمركى، وبعدين عملنا مشروع أو عملنا اتفاقية الوحدة الاقتصادية، وعملنا السوق العربية المشتركة. ولكن ده ٩٩٪ حبر على ورق مافيش تنفيذ فعلى؛ لأن التنفيذ الفعلى الخطوة الأساسية اللى بعد الاتفاقية الجمركية أو اتفاقية تسهيل التبادل التجارى بتاع

١٩٥٣؛ يجب إنها تكون خطوة تنسيق الاستثمارات وتنسيق الإنتاج، اللى هى حصلت فى الكوميكون مثلاً من سنة ٦١ أو ٦٢. يعنى كانوا برضه ابتداوا همَّا بتيسير التبادل التجارى، وكان فيه اتفاقات تبادل تجارى وبعدين يعنى الخطوة المنطقية التى تمنع التضارب بعد كده - اللى هى تنسيق الاستثمارات - ومن غير تنسيق الاستثمارات يعنى مش حانقدر نمشى حتى فى زيادة التبادل التجارى بينا. لأن يعنى لما بنسيب موضوع تنسيق الاستثمارات دلوقتى، فاللى بيحصل دولة زى ليبيا دلوقتى بتقيم مصنع نسيج؛ مصنع النسيج ده بعد سنه أو سنتين حاتطلب لبيبا إنها ترفع تانى وتتحلل بل وتتحفظ على مسائل التخفيض الجمركى، سيقل التبادل التجارى مع ليبيا لأنها هاتتوجد best of interests، يعنى للمنتجين بتوع النسيج فى ليبيا هايمنعوا استيراد الحاجات اللى جاية من مصر! فيجب إننا التنسيق ده من تنسيق الاستثمارات يعنى خطوة أساسية، وعايز لها جو سياسى، وعايزه يمكن اشتراك على أعلى المستويات فى المسائل دى. يعنى إحنا بنشوف السوق الأوروبية المشتركة أو السوق الشرقية المشتركة بتاع أوروبا الشرقية يعنى برضه بتحل فيها المسائل على أعلى المستويات، ويبقى فيه تفاهم من الناحية الاقتصادية حتى ولو كانت الناحية السياسية فيها بعض الخلافات.

وأضاف: خلاصة الكلام.. إذا سمحت لى سيادتك انى ألخصه فى كلمتين: إن أنا بادعو إلى التوسع فى الاستثمار، بادعو لتوظيف أكبر ما يمكن من العمالة وعلى الأقل العمالة المستجدة فى الخطة الثالثة، ولكن باقول إن ده يتم فى حدود الموارد المتاحة. وإننا إذا توسعنا فى حاجات تانية وأعطيناها أولوية ولو مرحلية فى الوقت الحالى، فمافيش مفر علشان نحافظ على التوازن وعلى الاستقرار الاقتصادى

بل وعلى الاستقرار الاجتماعى والسياسى؛ إننا نقلل شوية من الاستثمار أو من العمالة.

وقال: وفى الوقت نفسه باقترح البحث عن موارد جديدة، وعن اشتراك البلاد العربية فى المجهود الحربى، أو فى زيادة الاستثمار الأجنبى، وتحديد أهداف محدده لزيادة الإنتاجية سنة بعد اخرى، والاهتمام بالسياحة، ورفع الاستثمارات القائمة. وبعدين إذا ده كله مأمكنش، أو بالإضافة إلى ده كله، لازم نعمل على زيادة المدخرات المحلية بحيث إنها ترتفع إلى مستوى الاستثمار المطلوب منا. يعنى إذا ماقدرناش نحقق الموارد المطلوبة بما يكفى لتغطية الاستثمارات، يبقى يجب أن نلجأ لزيادة المدخرات المحلية ونرفع المدخرات المحلية إلى ٢٠٪ أو ٢١٪، اللى إحنا عايزنها علشان نمول الاستثمارات الجديدة. وده اللى يمكن وفقنا إننا بنقترح كل الاقتراحات الخاصة بالأجور، الخاصة برفع الأسعار، الخاصة بسعر العملة، الخاصة بالنواحى المختلفة.. دى اللى بيبان فيها الضغط على الناس. ولكن إحنا بنشوف إن الاستثمارات ضرورية، ونشوف إن الصرف على المجهود الحربى والصرف على بعض النواحى الاجتماعية ماشى وضرورى ومانقدرش نتحلل منه فى الوقت الحالى. فبنقول: لازم علشان نوازن الصرف ده كله؛ التوسع فى الاستثمار، والتوسع فى النواحى الثانية: إننا لازم نزود المدخرات، وزيادة المدخرات مابتجيش اختيارية لأنها ضرورة.

وقال عبدالناصر: انت قلت المذكرة ولا هاتقولها لسه؟

وقال عبدالمنعم القيسونى: لا.. ماقلنش المذكرة، ماهى المذكرة هو يمكن ما أثير بيثار بمناسبة توقيت هذه المذكرة، يعنى أنا فاهم يعنى إن فيه تساؤل.. ليه المذكرة دى إتقدمت دلوقتى؟ أو أنا معظم

الكلام الذى كتبت فى هذه المذكرة -زى ما سيادتك قلت- أنا قلته قبل كده، ولكن يعنى أنا فهمت إن سيادتك عايز الصورة كاملة مرة أخرى.. وأنا أرحب بالمناقشة.

وقال عبدالناصر: أنا فاهم إن زكريا شافك يوم الجمعة وقت صلاة الجمعة، وده السبب.

وقال زكريا محيى الدين: هذه المذكرة بناء على طلب الرئيس وعاوز الصورة كاملة، وإحنا قلنا هذا الكلام يوم الجمعة.

وقال عبدالناصر: طيب مش قلت له؟

وقال زكريا محيى الدين: آه.. حصل يا ريس؟

وقال عبدالناصر: أمال إيه التساؤل؟

وقال عبدالمنعم القيسونى: يعنى مثلاً كلام إن إحنا دلوقتى فى نقطة بقاء أو فناء، وإن المسألة الاقتصادية دى يعنى مسألة جزء بس ولكن...

وقال أنور السادات: لا.. إلا إذا كنت فهمت المعنى إن أنا باقول على المذكرة لا.. أنا باقول إن الورقة دى سهل جدًا معالجتها بس الإطار الكبير.. باقول الإطار الكبير أبدى النهاردة نتكلم فيه، ماباقولش إن ده مش مطلوب لا باقول: سهل، وقلت: سهل إن الناس بتدى أكثر من هذا بس شروط، مش تساؤل منى مش حاجة يعنى.

وقال عبدالناصر: هو حصل كان اجتماعين مع الأخ زكريا معى، وكان هو تكلم عن بعض حاجات خاصة بالإجراءات. وأنا قلت له: إن أنا الحقيقة مش مستعد آخذ إجراءات؛ يعنى بتقولوا لى ٣٠ قرش من... وقرش قماش والكلام اللى بيتقال ده! يعنى كلام عبدالجليل

العمرى كان أحسن من الكلام اللى أنا بأسمعه النهاردة بالشكل ده، ويعنى بأترحم على أيام عبدالجليل العمرى! لأن كان بيجيلى صورة أوسع من هذا الحقيقة، لكن أبص ألاقى اللى بيقول لى كذا واللى بيقول لى كذا وهذا الكلام، مش معقول كل 3 شهور نيجى، تقولوا لى: تعالى ناخذ إجراءات!

وأضاف: ثانيًا: أنا إذا أخذت إجراءات مع الناس هاعطيها إيه قصد هذه الإجراءات؟ لازم أعطى البلد الصورة كاملة هاعمل كذا علشان كذا وهاعطى كذا وكذا وكذا وهاشغل وهاعمل. وقلت له: إن أنا مستعد نعمل اجتماع وجهزوا مذكرة وهانيجى يوم الأحد، وتيجى الإجراءات اللى عايزينها إيه؟ بس هاتعطونا إيه؟ بس هاتعطونا إيه وإحنا بنبحث هذا الموضوع؟ وبعدين بنشوف إيه اللى بينفذ وهاينفذ، بس على أساس الجانبين ينفذوا، مش ننفذ الإجراءات ومانجيش ننفذ الكلام!

وقال: يعنى مش معنى نحط ونقول هانعمل تنمية كذا فى المائة، وهانستثمر ثلاثة آلاف مليون جنيه.. والكلام ده؛ مش مصدق الكلام ده.. مش داخل مخى العملية، ماتعطوناش كلام حلو وعلى أساسه نأخذ إجراءات وبعدين يبقى مافيش حاجة! يعنى الحقيقة العملية لازم تطلع عملية متكاملة.

وأضاف: طيب الناس إذا ماكناش هانعطيها أمل فى المستقبل هانعطيها إيه؟ طيب قاعدين ليه إحنا؟! إذا كنا قاعدين النهاردة علشان نرفع الأسعار ونخفض الأجور وبس، ماحدش يرضى إن إحنا نقف الحقيقة، ولا إحنا كمان يعنى ولا أنا ماارضاش. يعنى الحقيقة يبقى لازم بيجوا ناس يكون عندهم رؤية وimagination، بيشوفوا البلد وإيه اللى يعطوه للبلد! إذا إحنا ماعملناش هذا أنا فى رأيى إن البلد

هاتعمله غصب عننا! ده الموضوع. وطلبت مذكرة.. المذكرة فيها الإتنين؛ هاناخذ إيه من الناس؟ وهانعطى الناس إيه؟

وقال: ثالثًا: أثيرت مواضيع برضه تناقض بين السلطات، قلت: بنحدد برضه لأن إحنا الحقيقة اللى بنثير هذا الكلام أكثر من الناس. إحنا أول الأجهزة اللى معانا يعنى على رأى محمود يونس (ضحك) الحقيقة، فقلت: إن يعنى بنعمل مجلس الوزراء. الحقيقة أنا فكرت نروح نتناقش فى مجلس الوزراء، ولكن مجلس الوزراء ممكن تدخل مناقشات بتتوهنا فى الموضوع. فقلت: أعمل هذه الجلسة -عدد محدود- ونقعد نعمل اجتماعات، وآخد ملاحظات وباسجل الجلسة، وباعمل منها محاضر مش محضر بس، عبدالمجيد وهاشوف المناقشات كلها وتتفرغ لى الجلسات وبنحل.. نقعد لغاية مانحل! هانقول: ده وده يقعد يحل كذا، وده وده يقعد إن شاالله نعمل ١٠ لجان فرعية ونقعد نحل كل المواضيع. وإلا الحقيقة يبقى وجودنا كُحكم لا داعى له! يعنى بنشوف ناس جدد علشان يشتغلوا ويعطوا البلد ونزيل آثار العدوان! ويمكن إحنا الـــimagination بتاعنا ضاع، صدينا من الوقت الطويل اللى إحنا قاعدين فيه!

وأضاف: لكن -وأنا برضه فى كلامى للموضوع أنا بدى أقول لك حاجة- أنا مش جاى الجلسة برأى مسبق، برضه فى كلام زكريا معى وبيقول لى إحنا شايفين إن لك اتجاه وإن فيه خوف من الكلام! أنا قلت الجلسة اللى فاتت: ليه أنا مابدخلش الجلسات، أنا لى طبعًا نظرة وانتوا عارفينها الناس اللى اشتغلوا معايا.. لى نظرة بس مابدخلش الجلسات برأى مسبق أبدًا.

وقال: بالعكس؛ يعنى الواحد قاعد، ويمكن فى مناقشة التجارة الخارجية كان كل الناس متصورين إن أنا هاأعطى أولوية للموضوع،

وأنا كنت متصور كده برضه فى الأول لما ابتدأت المناقشة، لكن مع سير الموضوع ومع وضع النقط على الحروف، أنا اقتنعت يمكن بالرأى الأخر وجيت اتكلمت عليه، ويمكن الناس كانت متصورة إن أنا بادخل برأى، أنا مادخلش برأى. أهو أنا مثلاً باقول النهاردة.. أنا برضه بأسأل نفسى تساؤل.. إذا كنت مش قادر أمشى المصانع الموجودة بالـــrunning expenses بتاعتها، بالمواد الخام والطاقات الموجودة فيها، وعندى مصانع مقفولة، طيب حاعمل مصانع جديدة ليه وإزاى؟! الحقيقة دى برضه سؤال؛ لأن الفلوس هاخدها أجيب بها مصانع جديدة، طيب إزاى هاجيب مصانع جديدة وأنا الخامات اللى عايزها غير متوافرة علشان أشغل المصانع اللى عندى؟! فإذًا لازم أضع خطة..

وقال: أولاً: أشغل المصانع.

ثانيًا: ده سؤال.. نقطة تساؤل، هى العملية الواحد مش عايز يقيم متاحف! العملية إحنا عايزين نشتغل. فيه فعلاً خلل، والبشرى يمكن عبر تعبير واضح يمكن عن نقط كثيرة فى الموضوع؛ فيه مصانع موجودة فى الصناديق، أنا باسأل زكريا باقول له: فيه مصانع موجودة الصناديق؟ بيقول لى دول 3 مصانع بلح!

وقال زكريا محيى الدين: لا.. مش بس جزء منهم يعنى حسب ما قرأت فى الجرائد قلت لك: هو عزيز لسه، ماقدمليش كشف، لكن فى الجرائد نشر إن 3 مصانع بلح من ضمن الحاجات.

وقال عزيز صدقى: ده أنا بعت للقيسونى.. دول ٢٦ مصنع!

وقال عبدالناصر: إحنا يوم الخميس قعدنا جلسة يمكن لغاية ١,٣٠ بالليل؛ باقول له فبيقول لى: دول ٣ مصانع بلح! أنا ما أعرفش أنا ماشفتش

عزيز من يوم ماتعين وزير لغاية النهاردة.. ماقعدتش معاه، يعنى ناوى أقعد معاه وأشوف، لكن هو ماكلمنيش فى هذه المواضيع ولا قعدتش معاه، لكن أهه فيه نقط متطورة فى الموضوع، هل همَّا فعلاً ٣ مصانع بلح زى ما كتب فى الجرائد؟!

وقال زكريا محيى الدين: لا.. أنا باقول أنا ماأعرفش أنا ماجاليش الكشف من عزيز، ولكن مكتوب فى الجرائد.

وقال عبدالناصر: النهاردة البشرى بيقول: إن فيه مصانع وكذا، طيب حديد التسليح اللى هو العمله الصعبة، هل بقى حديد التسليح مثلاً بكذا مليون جنيه وبتاع ومش فاهم إيه؟!

وقال زكريا محيى الدين: لا.. دى الميزانية النقدية عاوز يضغطها من الحالى من الـ ٢٤٠ مليون، وبعدين المجهود الحربى طالب كميات كبيرة؛ ولذلك قلت له: مش ممكن تنزل حديد التسليح حتى على حساب...

التوازن المطلوب

وقال عبدالناصر: ده الـmess اللى بيقول عليه البشرى، الحقيقة لازم نعمل توازن فى كل حاجة، وبعدين لما نمسكها تلاقى بلاد كثير مشيت فى مشاكل زى كده؛ برضه يوغوسلافيا مشيت. وألمانيا الشرقية مشيت، بنيجى كلام تانى.. هل فعلاً الكلام اللى بيقوله البشرى: هل الاستثمار هايعطينا عائد بعد سنة أو سنتين أو ثلاثة زى مابيقول؟ كل ده الحقيقة انتم اللى لازم تحطوه، فأنا مش جاى برأى مسبق، لكن أنا باقول إن علينا واجبات نعطى للناس أمل ونشغل أولادهم؛ لأن إذا كنت أنا مش هاشغل الناس طيب أمال أنا حكومة إيه؟!

يعني كل واحد فينا قاعد بقى أنا هاتمسك بقى موضوع سلطة! بقى الموضوع الحقيقة مش موضوع سلطة، بعدين بنقول: لا مافيش شغل للناس! أو يتقال لى: مافيش فايدة، مافيش فايدة يبقى خلاص يبقى إذاً إحنا غير صالحين! لما يتقال: مافيش فايدة يبقى معناها فقدنا الـ imagination كلية بالنسبة لآمال الناس! بعدين بنقول: عملنا إيه ويعنى هو ده اللى الواحد الحقيقة...

وقال: تعالى.. بنقول: نعمل إجراء؛ بنمسك الإنجليز، عملوا إجراء اللى عمله ويلسون وفقد شعبية كثير، بس هو عامل حسابه إنه لما هاتيجي الانتخابات الجاية هايكون عوض هذه الشعبية التى راحت. ونزل الجنيه.. والجنيه نزل مرتين فى حكومات عمال، هو جه برضه اضطر ينزل الجنيه ونزل الجنيه. والنهاردة العمال لو دخلوا أى دائرة انتخابات يسقطوا، ولكن هو بيقول: إنه فاضل له ٣ سنين علشان يدخل انتخابات، بعد سنة واتنين حايبان فائدة العمل اللى عمله ده، وبهذا بياخد أغلبية فى الانتخابات، وإلا ماكانش أبدًا يقدر يعمل العملية دى!

وأضاف: هو ده العمل اللى باقول: العمل السياسى، ولهذا أنا باقول: إن كل واحد فينا يجب يكون سياسى. هانعمل وحانفقد شعبية بالإضافة إلى اللى إحنا فقدناه؛ هانعطى إيه للناس بعد سنة وهانعطى إيه للناس بعد سنتين، ونجدول كل هذه العمليات. بنتكلم على المشروع الأكثر ربحا والمشروع الأكثر استثمارية والمشروع مش فاهم إيه، والكفاية الإنتاجية والشعارات اللى سمعناها؛ طيب أنا هاأعمل إيه فى الكفاية الإنتاجية؟! ما هو انتم اللى بتعملوا الكفاية الإنتاجية! وبعدين بنقول: تحرير الوحدة ونقول الكفاية الإنتاجية؛ ما هو كلام متناقض! أنا إذا حررت الوحدة وباجى باقول ليونس: انت مسئول عن الكفاية الإنتاجية، ما هو مين اللى مسئول أمامى؟ أنا النهاردة أمسك يونس

ولا أمسك عزيز صدقي، ولا أي أحد من اللي ماسكين مؤسسات، هو مسئول أمامي ومسئول أمام مجلس الأمة ومسئول أمام الشعب.. أمام الناس. طيب أنا باجي النهاردة للبشري باقوله: عايز الكفاية الإنتاجية عندك كذا؛ إذا المؤسسة ماعملتش كفاية إنتاجية أو الشركة مأنا هامسك في رقبة البشري! أنا مش هاروح أمسك في رقبة المؤسسة ولا هامسك في رقبة الشركة. طيب إذا قلنا: بنحرر الشركة -أنا لسه مش فاهم يعني إيه تحرير الشركة- أنا باتساءل من كلامكم انتم.. طيب أنا هااطلب بقى أروح أمسك في رقبة مدير الشركة وأسيب البشري؟! حررها!

وقال عبدالمنعم القيسوني: والله هو يمكن كده برضه يا أفندم، يعني.

وقال عبدالناصر: هاتقولوا لي: باعت الأجهزة تجرى وراء الشركات! (ضحك)

صوت: لا.

نقل المسئوليات

وقال عبدالناصر: معلش.. ما هو أنا باقول: أنا مارضيتش الجلسة اللي فاتت إن أنا أدخل في المذكرة، وحبيقي إن كل واحد عنده حاجة يقولها؛ لأن دي برضه بتفتح للواحد نقط بتخليه بعد كده -وإحنا هانقرا المذكرة- بيقدر يعرف إيه السكة اللي يمشي فيها، لما بتعرض أي نقطة الواحد بيتساءل.. إيه؟ تحرير الوحدة يعني إيه؟ مين المسئول؟!

وأضاف: وبعدين تعالوا نضع أسس بالنسبة لكل هذه العمليات. ولكن ما هو أنا عندي بأبعد الوزارات كلها عن الوحدات الإنتاجية، وأرجع أعمل مؤسسات اقتصادية تاني وأغير التنظيم كله، والوزراء

يروحوا هناك ويعملوا هناك زى ماكنتم بتروحوا فى المؤسسة الاقتصادية، هل النهاردة نقدر نعمل هذا الكلام؟! يانمشى بالشكل الحالى، ومين المسئول؟ المسئول هو الوزير. لكن بعدين الواحد بيتساءل برضه.. الحقيقة التمسك بالسلطة بيضرنا أكثر، لأن مظهر السلطة والتمسك بالسلطة على جميع المستويات هو النهاردة المشكلة! لكن فيه بلاد قبلنا عملوا حاجات بهذا الشكل، عملوا إيه؟ وبعدين برضه مش لما الجلسة بقى تخلص ونحرقها، لا.. بنغسلها ننضفها يعنى، نوديها للغسالة تغسلها وبعدين أكويها مأقولش أحرقها! كل مانعمل نظام بعد شوية نبص نلاقى شوية مشاكل منه، نقول: لا.. مش نافع هذا النظام وبتاع.. أخيرا! الحقيقة إحنا مابقيلناش مدد كافية بحيث إن إحنا نقدر نغير، وإن غيرنا هاندخل فى مشاكل أكثر!

وقال: برضه ما أنا باقول الواحد لما يسمع بيبقى فى أخذ وجذب وبيناقش نفسه مع المجموعة، هل نوزع الوزارات ونقلل المسئوليات بالنسبة لكذا؟ قد يكون ده برضه حل؛ لأن تبقى المشاكل أقل. برضه كلنا بنفكر فى هذا، ونقعد لغاية ماننافش ولغاية مانقرر. وقد تكلف واحد إنه يقدم لنا مشروع بالنسبة لنقطة من النقط أو لموضوع من الموضوعات، ولكن الموضوع الأساسى؛ إذا كنت عايز أحمل الناس تبعات، يعنى إحنا دلوقتى أعطينا زيادة أسعار وزارة على صبرى، زيادة أسعار وزارة زكريا، وبعدين وزارة صدقى سليمان زيادة أسعار، وبعدين بعد العدوان زيادة أسعار، بعدين النهاردة عايزين نخفض الأجور وعايزين نزود أسعار! طيب.. ده يمثل جانب، تعطوا الناس إيه قصد هذا الموضوع؟!

وقال زكريا محيى الدين: هو السيد الرئيس فى حديثه حاليا دلوقتى بيثير تساؤلات، والحقيقة هذه التساؤلات بتوضح الإطار اللى

إحنا يجب أن نناقش فيه الموضوع ككل، والغرض من هذه الجلسات.
وأنا باقول: إنه مش معقول أبدًا بأى حال من الأحوال إن فى دراسة أى موضوع من الموضوعات إنه ندرس جانب واحد اللى يهم الشخص نفسه، ونتجاهل الجوانب الأخرى بتاع المسئولية أو الناحية السياسية، أو نركز على الناحية الاقتصادية ونتجاهل جوانب الموضوع الأخرى. فالحقيقة أى حلول مقترحة يجب إنها تكون داخله فى إطار التفكير الذى ذكره السيد الرئيس، وأنا باقول إنه هى العملية بتنقسم إلى قسمين:

القسم الأول: وهو خاص بتقييم المشكلة إيه.

وبعدين بندحل فى القسم الثانى: وهو الحلول المقترحة.

دائرة المناقشة

وقال: السيد الرئيس طلب توسيع دائرة المناقشة عن الإطار الاقتصادى، وطلب من الإخوان كلهم إنهم يتكلموا فى مسائل خارج يمكن الناحية الاقتصادية، ولتأثيرها أيضًا على هذه الناحية الاقتصادية؛ لأنه لايمكن أبدًا الانفصال بين الناحية الاقتصادية والناحية السياسية، ده يؤثر على ده، وده بيوجد لاستقرار لده. وده بيوجد لاستقرار لده يعنى أنا فى تقديرى إن أى عدم توازن اقتصادى له تأثير جذرى على اللستقرار السياسى، وشعور الناس بأنه لما بيقولوا مثلاً: مافيش جدية، مافيش كذا، معناه إيه؟!

وقال: أنا بأعطى مثل بسيط عن هذا الموضوع لما آجى أنا أحط ميزانية نقدية غير حقيقية وهمية، هذه الميزانية النقدية بتؤثر على آلاف من الناس اللى الــkey pionts فى كل حتة أنا باعده بانه هايستمر فى مشروعه كذا، وأقول له هااعطيلك حديد تسليح وهااعطيك كذا

وكذا. معناها أنا لما قررت هذا المشروع يبقى لازم أعطى له الـــتأمين الكامل من كل النواحى مادية وسياسية وكله. وبعدين بآجى فى نصف السنة وبأتخلى عنه فى جزء من هذا المشروع، وباقول له: يالا ده إحنا مثلاً ماوارناش الميزانية ده فيه صعوبات فى كذا، أو يتساءل بينه وبين نفسه يقول: الناس دول مش جادين، وطيب ليه قالوا هذا المشروع؟ ليه قالوا هذا الكلام؟ فأنا باقول إنه الناحية الاقتصادية وتوازنها الحقيقة مش الإطار اللى إحنا بنخش فيه كل سنة بميزانية نقدية، فيه expectations توقعات كلها إن إحنا هانحقق موارد أد كده، وهانصرف أد كده، يبقى إحنا متوازنين، وبعدين بنسيب فى الميزانية النقدية جزء عجز، نقول: هانتداركه بكذا، وبعدين هذا لا يتحقق؛ بيؤثر على كل الخطوات.

وأضاف: أنا باقول: إن إحنا بنبتدى أوضاع حقيقية خصوصًا بالنسبة للميزانية النقدية، وأنا باقول: الميزانية النقدية هى روح الاقتصاد كله؛ يعنى هى الحاجة اللى بتصب فيها نتائج الاقتصاد كله. وبندخل بهذه الميزانية المتوازنة الحقيقية على حساب إن بنقول للمصانع: انتم هاتشتغلوا بنقص طاقات ٣٠٪، ٤٠٪، ٥٠٪، وبعدين لما تتضح هذه الايرادات اللى إحنا شاكين فيها، بنبقى نعطى له زيادة يزود طاقته.

وقال: ولكن مادخلش كل سنة بهذه الطريقة فى الجارى فى الـــ running بتاع المصانع القائمة واللى بيبقى فيها طاقات معطلة. وبعدين نبص نلاقى مصنع لب الورق يقف شهرين والمصنع التانى يقف ثلاثة.. إلى آخره. وفى نفس الوقت بنيجى فى الاستثمار يروح يتوسع فى أراضى زراعية، وبعدين ماأعطيلوش الماكينات التى سترفع المياه، أو إن أنا الصرف يعنى باسيب الأرض تقوم تتلف منى

لمدة سنة! وحصل هذا الكلام فى الخطة الأولى وفى السنين اللى فاتت كلها؛ إنه أرض سويت وبعدين عملت فيها قنوات، وبعدين وقفت مش قادرين نوصل لها مياه فاتردمت تانى، واضطرينا نصرف عليها تانى! فإذًا العملية كلها لازم تكون متكاملة وحقيقية وواقعية.

وأضاف: فيه طبعًا بالنسبة للنقطة الخاصة؛ إيه اللى يمشى العملية صح بالنسبة للإطار الحالى؟ يعنى السؤال خاص بناحية التنظيم الموجود.. مؤسسات ووزارات ومسئوليات، يعنى الحقيقة مافيش كلام تفصيلى بالنسبة لهذا الموضوع، لكن فيه إطار فى ذهننا بالنسبة لهذه المسألة. وأنا فى تقديرى إن إحنا لو مشينا بتزيد وراء المسئوليات من الناحية السياسية على مستوى الحكومة، يمكن ده بيخلينا نقف فى نفس الموقف الحالى الموجودين فيه. لأنه ما هو التسلسل موجود بهذا الشكل ناتج من إن أنا عاوز -لتسلسل المسئولية- عاوز الوزير، وعاوز وراه مثلاً جهاز معين بيساعده، وبعدين بتيجى الوحدة وبيبقى فيه المسئولية، لكن حدود المسئولية إيه؟ هل حدود المسئولية إن أنا أسأل الوزير إيه حصل فى الوحدة النهاردة؟ ده أنا باقول: إن حدود المسئولية السياسية يجب أن تكون هى المتابعة على فترات دورية وبعيدة؛ لو إحنا فكرنا فى المسئولية على هذا الأساس يمكن نجد مدخل لحل المشكلة اللى إحنا واقعين فيها.

وقال: التصور دلوقتى إنه مطلوب من الوزير، إنه أى خطأ بيقع فى أى جهة -خطأ فرعى رفيع- يبقى الوزير يجب إنه يشوف هذا الموضوع، ومن هنا بتدخل أيضًا أجهزة المراقبة؛ اللى هيه الرقابة الإدارية.. الخ مثلاً. فأنا باقول: إن الوزير يمثل الدولة التى هى ممثله الملكية العامة للشعب، فبيتابع إزاى؟ بنشوف طريقة المتابعة التى لا تجعل للرغبة فى السيطرة فرصة إنها تفرض أوضاعها على الناحية الاقتصادية.

وأضاف: يعني إحنا صحيح كنا هادفين في إن الوحدة بتأخد حرية عن طريق اللائحة، لكن ظهر إن اللائحة مش كفاية لأن تسلسل المسئولية بيخلي رئيس الوحدة بيخضع لرئيس المؤسسة، ورئيس المؤسسة بيخضع للوزير، وبيحصل التدخل من أطراف غير مسئولة -مسئولة فقط عن المتابعة في أعمال تنفيذية للوحدة- تؤثر أيضًا على إنتاج هذه الوحدة.. ده اللي حصل النهاردة. وبيرضى رئيس الوحدة بهذا ليه؟! هو معتقد في ذهنه نتيجة تجارب الماضي إنه لو يرضي رئيس المؤسسة، ولو يرضي الوزير ويتجاوب معاه في الكلام والأخذ والعطاء؛ هو بيضمن وضعه أكثر من إنه إنتاجه هو اللي بيضمنه! وأنا باقول: إن اللجان بتاع السنة اللي فاتت عملت على تدعيم هذا المعنى؛ لأن التغيرات التي حصلت في رؤساء الشركات حصلت بناء على تحريات، مش بناء على إنتاج الناس ولا تقييم عمل شركة معينة؛ إنه في نهاية السنة حقق إنتاج أد كده وإنتاجيه أد كده! أنا بأحاول أشرح المشكلة إيه وبعدين بنخرج من ديه بالحلول.

وقال: إذا كنا إحنا عايشين في مفاهيم معينة موجودة ترتبت عن فترة زمنية، أضيف على هذا إن فيه صعوبات كبيرة جدًا في عمليات المتابعة من الناحية الفنية. لسه أجهزتنا غير قادرة على إنها تبين بشكل واقعي حقيقي إيه المجهود اللي بذله رئيس شركة في شركته في خلال سنة من السنين؛ ممكن جزئيا لكن فيه نواحي أخرى محتاجة إلى ناس فنيين وحسابات تكاليف.. الخ من هذا القبيل. فأنا باقول وباقترح إن إحنا بنحرر الوحدة من هذا الأسلوب اللي إحنا مشينا فيه وجربناه في الفترة الماضية، ولا يعني هذا إن أنا باحرر الوزارة من المسئولية أو إن أنا بابعد الوزارة عن هذا. وممكن برضه في إطار معين نتدرج في تطوير هذا النظام؛ بحيث يوصل إلى هدف نهائي إنه

فيه نوع من أنواع الإدارة الذاتية أو شيء من هذا القبيل، وأنا ماأعرفش على أى حال مش فى هذه المرحلة.

وقال عبدالناصر: ما هو ده موضوع.. ما هو التحرير؟! ده أنا كنت هاأقول لك هذا الكلام: يعنى انت إذا رفعت السلطة من الوزير يبقى على طول بأعطى السلطة للإدارة الذاتية. يعنى أنا من الأول باتساءل ما هو معنى كلمة تحرير، يعنى يمكن كلمة تحرير أكبر من الموضوع شوية.. التحرير اللى هو يعنى...

وقال زكريا محيى الدين: طيب نوضح، لا..لا.. إنه كل واحد يمشى على حل شعره لا!

وقال عبدالناصر: لا.. التحرير يعنى الكلمة كبيرة.

صوت: حرية.

معنى التحرير

وقال عبدالناصر: التحرير يعنى فيه مستعمرة بتاعة عزيز صدقى وهو استعمر مثلاً مصنع الجنوب العربى وانت قحطان الشعبى! (ضحك) عايز تروح تعمل جمهورية الشعب؟! هل هو ده المقصود بالتحرير؟

وقال زكريا محيى الدين: لا.. مش كده يعنى، دى حريات من أوضاع بتؤخر إنطلاق الإنتاج فى الوحدات. أنا باقول: الصورة اللى أنا شايفها حاليا بالنسبة للمرحلة القادمة، إن يمكن بنوصل إن إحنا بنبلور صورة معينة يمكن فى حدود الإطار وبعدين نتدرج. فمثلاً فى حدود الإطار الحالى، أنا باقول: باسيب التمويل الذاتى على أساس إن الشركة بتقوم به وبتقترض من المصارف، وتكون المتابعة عن

طريق الصرف على أسس تجارية رأسمالية سليمة بدون تدخل وزارة الخزانة. نقطة أخرى...

وقال عبدالناصر: ده فى المذكرة، بس الكلام ده قلناه من أربع سنين لو تذكر بعد ما رجعنا من يوغوسلافيا، وقلنا: إن الشركة تبقى مع التنسيق مع السلطة.. مأمكنتش من هذا العمل. تذكر يا دكتور عبدالمنعم الكلام ده إتقال من أربع سنين!

وقال زكريا محيى الدين: طيب ما أنا باقول مرحلة انتقالية ممكنة ممكن نطبقها حتى فى حدود التنظيم الحالى. مثلاً حاجة تانية.. ليه الشركة لما تصدر ماتحتفظش بالنقد الأجنبى أو نسبة من النقد الأجنبى فى البنك ماحدش يحط إيده عليه؟ هذه الشركة بتأخذ ده علشان تستورد مباشرة احتياجاتها؛ فأنا بأحررها من بيروقراطية، أو باعطيها الحرية من البيروقراطية بتاع الأجهزة التنفيذية مثلاً لوزارة الخزانة، أو وزارة الاقتصاد.

وإحنا بدأنا هذا الموضوع سنة ١٩٦٥، وبعدين بمرور الوقت وبالرغبة ماأعرفش فى السلطة أو نتيجة لعدم توازن الميزانية النقدية.. ما أعرفش السبب! جينا فى سنة ٦٥ – ٦٦، وقلنا: بنيجى لقطاع الصناعة بالكامل، وأنا عرضت الفكرة على عزيز قريبا، وقال لى: أنا ماعنديش مانع نمشى فى هذا الموضوع؛ إنه موارد قطاع الصناعة بالكامل -بلاش الوحدة- تبتدى بالشكل ده. هو بيجى له موارد ٦٠ مليون جنيه، ومطلوب منه خامات ومستلزمات إنتاج بسبعين مليون جنيه؛ فبنقول لوزارة الاقتصاد: دبرى ١٠ مليون، ولكن الـــ٦٠ الناتجة من عملية التصدير لازم هو يحتفظ بها.

وقال عبدالناصر: بس هو الكلام اللي بيتقال ده عبارة عن أخذ نتف من الحل اليوغوسلافي، وأنا رأيي إن إحنا مانقدرش نأخذ نتف من المواضيع.. وده تكلمنا فيه.

وقال زكريا محيي الدين: أنا باأتكلم مرحليا يعني.

تخفيض الجنيه

وقال عبدالناصر: لا انت قلت لي هذا الكلام يوم الخميس، يعني اليوغوسلاف لما جم عملوا تطوير اقتصادي وجم عملوا عملية، الحقيقة أنا ماأجيش أخذ نتف من العملية اليوغوسلافية وأقول أطبق ده وأعمل دولار بكام؟ أنا قلت: لا.. تعالوا نعمل هذا الاجتماع ونعمل إصلاح اقتصادي متكامل من مجاميعه زي اليوغوسلاف ما عملوا. لكن عملية أخذ نتف من الحلول اليوغوسلافية؛ بتبص تلاقيها دخلتنا في دوامة! عايزين نعمل نظام يمكن نقعد شهر هانجتمع، لكن بنقول لكم في الآخر: عايزين نظام اقتصادي.. بما فيه عايزين نخفض قيمة الجنيه بنخفض، عايزين كذا بنعمل.. بنعمل الإجراءات دي كذا، بالنسبة للعلاوات نعمل كذا، بالنسبة لكذا نعمل كذا. بس بالنسبة لكل حاجة ونعمل إطار كامل.. هاناخذ إيه؟ وهانشغل السنة الجاية إيه؟ والسنة اللي بعدها إيه؟ نعمل أساس كامل.. لكن الحقيقة كوننا نقعد ونطلع لنا بنفتكر شوية أفكار ونقول مثلا: نظام البنك ده إحنا لما جبنا من يوغوسلافيا قلنا نعمله ومحطوط في المذكرة مش فاهم إيه! ولهذا أنا لما جيت الدور اللي فات قلت: هذه المذكرة بتمثل خطوط عامة، أنا عايز خطوط أوسع من هذا أو عايزين تفصيلات لنظام متكامل.

وأضاف: بدون هذا الحقيقة لا نستطيع، ببتدي.. يعني تعالوا النهاردة هانقعد نتناقش، لكن نقطة البدء فين؟! نقطة البدء إن إحنا

نطلع بخطة متكاملة ومشروع متكامل؛ بما فيها تحرير الوحدة، بما فيها العملية الصعبة اللى انت بتتكلم عليها، بما فيها كل العمليات دى، بما فيها الكلام اللى تكلم فيه البشرى النهاردة؛ اللى هو التمويل الذاتى، والعمليات الأفقية والعمليات الرأسية.. إلى آخر هذا الموضوع.. كل الكلام ده بما فيها إن إحنا فعلاً مانعملش كلام صورى.

وقال: أنا ماشفتش ميزانية نقدية أبدًا لكن بتجيلى صورة منها، انتم اللى بتعملوها باستمرار بتيجوا النهاردة بتقولوا كنتم بتعملوا ميزانية صورية! طيب تعالوا نعمل حاجة غير صورية، حاجة سليمة، بعدين نتكلم كلنا هنا.. اللى عنده كلام يقوله بصرف النظر عن الأخذ والعطاء فى الكلام. يعنى العملية الأساسية إن إحنا موجودين كلنا النهاردة علينا مسئوليات تجاه هذا الشعب، ويجب أن نكون عند مسئوليتنا ونتحمل المسئولية.

وأضاف: النقطة اللى الحقيقة من أين البداية؛ أنا كان فى تقديرى فى الجلسة اللى فاتت إن فتح الكلام والمناقشات بتعطينا عدة نقط نقدر بعد كده بنقول لكم: اقعدوا مثلاً فى لجنة أو لجنتين، وأوضعوا مشروعات بالكلام اللى انت بتقوله النهاردة بالنسبة للإصلاح الاقتصادى، أو نقول للدكتور القيسونى اتفضل عندك وزارة التخطيط اتفضل فصل لنا هذا الكلام كله وحطه على أساس إصلاح كامل وتعال نتكلم فيه، والا هانطلع بإيه؟! مأنا ما أقدرش أطلع الأخر بان أنا أقول العملية إن اللى هيه حكاية العشرة آلاف جنيه دى بس بالنسبة للبنك، وحكاية مش فاهم إيه دى بس بالنسبة للعملة الصعبة؛ عايزين نطلع بعملية لإن إحنا الحقيقة -الكلام اللى بيقوله البشرى- إحنا فى حالة الضياع الموجودة فى البلد! يعنى ليه الكلام ده موجود فى البلد؟ كل مثلاً مدير مصنع بيقول: أنا طالب مواد خام ماحدش بيعطيلى، والكلام ده إيه؟! واهو كلام ولا فيش حاجة أبدًا!

وقال زكريا محيى الدين: ولما هايقول هذا الكلام هايؤثر أثر سياسى.

وقال عبدالناصر: طبعًا كل واحد.. هو مين اللى بيتكلم فى البلد النهاردة؟ ماهم اللى بيتكلموا فى البلد النهاردة همَّا اللى المفروض إن النظام هو معتمد عليهم.. همَّا دول اللى بيتكلموا! فتعال نمسك الصورة الطبيعية ونشوف كل حاجة. وأنا باقول لكم: مش جاى الجلسة بصورة مسبقة أبدًا، أنا جاى متفتح إنى أناقش أى موضوع، وبعدين بنحط خطة كاملة، بعدين نطلع من اجتماعاتنا بنقول: آدى خطتنا الكاملة، وبنعلنها يعنى.

وقال زكريا محيى الدين: هو المذكرة دى وضعت طبعًا على عجل بناء على طلب السيد الرئيس، وهى عبارة عن مدخل للمشكلة.. بس فقط مدخل، ولكن أنا باقول كل فقرة من هذه الفقرات محتاجة إلى إن إحنا بنقعد ونكتب لها خطة تفصيلية.. ده اللى طالبه السيد الرئيس دلوقتى.

وقال عبدالناصر: بالإضافة إلى النقط اللى خارج المذكرة وعرضت.

وقال زكريا محيى الدين: لا.. ده هو كل كلام البشرى إحنا موافقين عليه.. فى ذهننا يعنى كلام البشرى مافيش مشكلة.

وقال عبدالناصر: وكلام عزيز.. كلام البشرى.

وقال زكريا محيى الدين: النقطة اللى علقت عليها قلت: تحت البحث يعنى، وعلى كل حال إذا كان فيه موافقة مبدئية على الإطار العام؛ على شرط إنه بيجيب صورة الأمل بتاع المستقبل.. شكلها إيه تفصيليًا أيضًا. لأنه هنا يعنى الحقيقة هو فيه إجراءات إحنا أبرزناها؛ لأنه مهم نبرزها علشان نشوف تأثيرها السياسى هايكون شكله إيه،

فإذا كان مقبول إنه ناخذ مثل هذه الإجراءات من الناحية السياسية، مقابل إن إحنا بنيجى نفصل صورة الأمل بتاع المستقبل.. والله إحنا جاهزين.

وقال عبدالناصر: مع تحديد المسئوليات، أنا مش باقول للقيسونى يقول لى سنة ٧٥ هااعطيلك مش فاهم إيه! لا.. يقول السنة الجاية إيه واللى بعدها، ٧٥ أنا هالمسكه فين ٧٥! (ضحك)

وقال زكريا محيى الدين: هو فيه تدرج طبعًا.

وقال عبدالناصر: لا.. ماتقوليش إن سنة ٧٥!

المجهود الحربى

وقال عبدالمنعم القيسونى: هو فيه نقطة برضه فى المذكرة دى.. نقطة مهمة قوى، إحنا عملنا الإجراءات بتاع يولية اللى فات وجابت لنا ١٠٢ مليون جنيه مثلاً، ولكن أد إيه من الـ ١٠٢ مليون جنيه هانقدر نستخدمهم لأغراض الاستثمار؟ دى نقطة برضه منتظرين رد عليها. يعنى أد إيه حايروح للمجهود الحربى؟ وأد إيه هايفضل؟ لأن إذا كان هايروح معظمهم أو نصفهم للمجهود الحربى، يبقى لازم نعمل إجراءات إضافية. وإذا كان المجهود الحربى ده حاجة مؤقتة، وبعدين هاننزل لميزانية السنة اللى فاتت فى المجهود الحربى ونخفض الـ١٠٢ كلهم لأغراض الاستثمار، يبقى الوضع أحسن كثير.. يعنى دى برضه عايزين تخطيط.

وقال زكريا محيى الدين: هو إحنا أثرنا النقطة دى فى أثناء مناقشة المذكرة، وأنا فى تقديرى إن الحل الوحيد أمامنا الآن إن إحنا نفترض افتراضات معينة نطلبها كشرط من شروط تنفيذ الخطة؛ إنه

ناحية الدفاع أو ناحية القوات المسلحة تمشى فى خلال هذه المدة بمعدل كذا. ده الشيء اللى نفترضه، وبعدين كونه يتحقق أو لا يتحقق ده موضوع الحقيقة مش فى إيدنا؛ لأن صعب قوى تقدير المستقبل لغاية سنة ١٩٧٥.

وقال عبدالناصر: هو طبعًا بعد إزالة العدوان ممكن نضبط نفسنا قوى.

وقال زكريا محيى الدين: ما هو نفترض فروض معينة نتصورها، وبعدين هنا بيقال أيوة.. ده ممكن أو مش ممكن أو كده.. ده الحل الوحيد.

وقال عبدالناصر: نسمع بقى.

وقال عزيز صدقى: بس لى تعليق على أصل الواقع، الصورة اللى قيلت أعطت برضه لون قاتم شوية للوضع وهو حقيقى، أنا بدى بس أضيف فارق زمنى للصورة يجب يبقى فى ذهننا، ويمكن برضه بيعطى نبرة إنصاف لخطة التنمية الخمسية الأولى.

وأضاف: لأن فى خطة التنمية دخلت استثمارات من النوع الذى لا يعطى عائد فى خلال فترة الخطة؛ بمعنى إن السد العالى بكل ماأنفق عليه فى نهاية سنوات الخطة ماكانش له عائد ولا مليم، العائد بيتحقق بعد كده فى السنوات اللى بعد كده فى المياه وفى الكهرباء اللى هى ابتدأت فيه. نفس الشيء بالنسبة للأراضى التى استصلحت زراعيا، وطبيعة عملية الاستثمار إنها علشان تجيب عائد يبقى لازم يكون مضى على بدء الاستثمار فيها ٦ أو ٧ سنين أو خمس سنين أيا كان الرقم؛ فأيضا هذه الاستثمارات ابتدأت تجيب عائد فى سنوات مابعد انتهاء الخطة الأولى. نفس الشيء فى بعض مشروعات الصناعة، وأنا أذكر على سبيل المثال مشروعات ابتدأت فعلاً فى الإنتاج وابتدأت

تجيب عائد وعائد كويس جدًا، فى سنوات الخطة نفسها أو فى السنة الأخيرة ماكانتش لسه جابت عائد؛ زى مشروع تفحيم المازوت أو مشروعات البترول اللى هى ابتدأت تجيب عائد. وبالتالى أنا بدى أقول: إن إحنا فى نظرتنا إلى المستقبل مانبقاش واخدين الصورة لما حدث فى خطة التنمية الأولى على إنه بيضيق الأفق بتاعنا فى تصور مشاكلنا من تنمية فى السنوات المطلوبة. وأنا بأرجو إن إحنا وإحنا بنضع الأهداف بتاع الخطة القادمة؛ إن إحنا ناخد فى الحسبان نتائج العائد من الاستثمار اللى فعلاً فى التنفيذ أو وصلت إلى مرحلة الإنتاج.

وقال: فى رقم ذكر مثلاً بتاع البترول، وذكر على إنه ٨ إن يزيد عائد البترول بخمسين مليون جنيه. أنا بأعتقد إنه هايزيد بأكثر من هذا، من المؤكد وجوده يعنى مش بأتكلم على الاحتمالات. لأنه إحنا أمامنا هقول بدأت فى الإنتاج فعلاً، الرقم بتاع إنتاجها السنة دى لسه ضئيل؛ زى حقل مرجان وصل لغاية متوسط ٤-٥ مليون طن، أنا باعتقد إنه بيصل إلى ١٢ مليون بسهولة وهذا مؤكد العملية نفس الشيء، لم يبدأ بعد الإنتاج والمفروض إنه هايجيب وهكذا..

وقال عبدالمنعم القيسونى: هايزيد التصدير يا عزيز مش الإنتاج.

وقال عزيز صدقى: أنا فاهم إحنا إنتاجنا كله كان ٧ مليون طن واستهلاك فى المتوسط حوالى ٧-٨ مليون طن، استهلاكنا لغاية سنة ٧٥ سيرتفع يمكن إلى ١٠ أو ١١ مليون طن. بأقدر أنا إنه الإنتاج -وببساطة، فى رأيى أنا- إنه يصل إلى أكثر من ٣٠ مليون طن، بالتأكيد هناك طبعًا إذا كنا نتفاءل هاتزيد عن هذا.

وقال زكريا محيى الدين: ٣٠ بما فيها العشرة؟

وقال عزيز صدقى: لا.. العشرة ده اللى بنستهلكه، إنتاجنا يصل إلى ٣٠ بسهولة، أنا بأرى إنه قبل سنة ١٩٧٥ يعنى مفروض إن إحنا نوصل...

وقال صدقى سليمان: ٤٠٪ منهم مش بتوعنا.

العائد المطلوب

وقال عزيز صدقى: معلش.. بس لما أتكلم إذا حسبنا إحنا خصمنا هذا من ذاك يبقى عندك فائض حوالى ٢٠ مليون طن؛ ده مفروض إنك تصل اليه للتصدير فى سنه ٧١ أو ١٩٧٢ على أكثر تقدير، وبنتظر إنك على ١٩٧٥ يزيد هذا الرقم وعلى أساس إنه حوالى ٤ جنيه الطن يبقى ده يعنى ٨٠ مليون جنيه، فيبقى هنا الأرقام دى لازم نأخذها فى الحسبان وإحنا بنقدر الخطة القادمة.

وقال: والاستثمارات التى تمت وهى فى طريق التنفيذ لازم أيضًا نأخذها فى الحسبان؛ يعنى كمثال واحد مثلاً إذا كان مصنع زى سماد حلوان إن مثلاً، خلاص كله وصل استثماره الأجنبى وفى خلال سنة بيبتدى ينتج، يبقى لازم أحسب أنا قيمة السماد ده اللى هو حوالى ٤-٥ مليون جنيه نقد حر، إنها أكيدة الحدوث وليست افتراض.

ومشروع زى اللى اتصرف عليه ٤٠ مليون جنيه هايبتدى يجيب عائد لازم نأخده، كل دى بتغير الصورة من السواد اللى إحنا بنتكلم عنه اللى ماباقولش إنها كل المشاكل اتحلت، لكن لازم تؤخذ فى الحسبان ونحن نرسم صورة المستقبل وخاصة إنه مستقبل بعيد؛ لأن أنا بأعتبر لغاية سنة ١٩٧٥ أمامنا لسة ٧-٨ سنوات.

وأضاف: الكلام الذى أثير عن موضوع ارتفاع التكاليف ده حقيقى، لكن نراجع أسبابه لأن دى هاتقابلنا برضه مرة تانية. التشييد

- كما ذكر الدكتور القيسوني - ارتفع من ٥٠ إلى ١٠٠٪، إذا كان التشييد في الخطة بيمثل ٥٠٪ من تكاليف الاستثمارات؛ يبقى أدى بند على طول جاب لنا ٢٥٪ زيادة في تكاليف كل المشروعات علاوة على العملة. وبعدين بأقدر أتصرف على اعتبار إن المشروعات بتيجي الجزء الأجنبي منها بالذات محسوب على إنه يجي cost ماجاش cost الفوائد بالتقسيط على ١٠ سنوات الفائدة ٤-٥٪ بتجيب ٥٠٪ في الزيادة.

وقال: أنا بأشرح كل هذا ليه؟ لأنه معنى هذا الكلام إن إحنا عندنا إمكانيات إننا ننطلق، وبالعكس أنا أرى إنه نتيجة الخطة الأولى ونتيجة ما عملناه أصبحت قدرتنا على الانطلاق أكثر مما كانت في الخطة الأولى. الوضع الحالي أنا أرجو أنه مايبقاش هو اللي بيحكمنا في تفكيرنا.. الوضع الحالي وضع مؤقت ظروف مؤقتة. الدكتور القيسوني أشار مثلاً إلى إعتمادات القوات المسلحة زادت بقدر معين عما كان، أنا بأذكر حاجة تانية حصلت في الخطة الأولى برضه ماجاش ذكرها يمكن في كل المناقشة التي حصلت؛ إحنا زدنا في الخدمات إلى ١٠٩٪ عما كان مقدر في الخطة في الإنتاج، نفذنا ٨٠٪ فقط من الخطة، معنى ده ايه؟ إن الخدمات أكلت بأكثر بنسبة متزايدة عوائد الإنتاج أولا بأول؛ ده بيعطينا guide في الخطة القادمة إن إحنا نقدر نخصص قدر أكبر من الاستثمارات لقوة الإنتاج. وبالتالي نعيد التوازن إلى الخطة كما كانت، وبهذا برضه بنعالج جزء من التوازن اللي الدكتور القيسوني أشار اليه إنه ماحصلش في الفترة اللي فاتت.

وأضاف: فأنا نفسي بدي أقول -وسيادتك دلوقتي أشرت- إلى إن إحنا نبدأ نترجم هذا إلى نقط، فالمذكرة يعني أخذت جانب التحفظ على أساس من واقع اليوم.. النهاردة الموقف إيه؟ باقول: أنا بارجو بس إن إحنا نشوف الواقع السنة الجاية والسنة التي تليها على ضوء

الموجود. النقطة الأخيرة اللى بدى أقولها: إن برضه وإحنا بنقول النهاردة أدى موقف السنة دى، وبالتالى لازم أوقف استثمارات، باقول: لو أخذنا بهذا الاعتبار أنا عايز أعمل ميزانية للسنة القادمة، ونشوف هايبقى إمكانياتنا فى حل المشكلة إيه. وبعدين هايبان إن إمكانياتنا ستقل السنة القادمة، نعمل ميزانية كمان للسنة اللى بعدها ونشوف هذا الأسلوب.. هذا الاتجاه التحفظى هايوصلنا إلى أين؟!

وقال: أنا أرى أنه لمعالجة الموقف الحالى، يجب إن نستخدم كافة الإمكانيات، هناك إمكانيات أنا أشرت المرة اللى فاتت إلى إن إحنا نستخدم الإمكانيات يمكن ماأوردتهاش. أنا باقول: فى أيدينا إمكانيات.. فى أيدينا إمكانيات الاستثمارات التى وردت والنهاردة واقفة معطلة فى الصناديق، فى أيدينا إمكانيات إن إحنا نشغل الوحدات التى قاربت الانتهاء وفعلاً حانبتدى، فى أيدينا إمكانيات إن فيه تسهيلات ائتمانية متاحة من الدول الشرقية، وغير محتاجة إلى تدبير ميزان المدفوعات إلا بعد إن تبدأ هذه المشروعات إنها تعطى عائد، فى أيدينا إمكانيات إن إحنا نبحث موارد جديدة.. الدكتور القيسونى يمكن أشار إلى موضوع الاستثمارات الأجنبية أو العربية.

وأضاف: وأنا بأرى مثلاً فى بند واحد وهو البترول فيه مجال كبير لهذا، وهو لا يتعارض مع سياستنا فى هذا. إذا اخذنا كل هذه العوامل أنا بأرى إن الصورة ماتبقاش بالقتامة اللى إحنا المناقشات دارت حولها ويغير الصورة. أنا بس بأرجو إن إحنا مانخليش الوضع السنة دى -وهو وضع شاذ فى رأيى- يخلينا أو يحجب عنا الصورة اللى هى يجب إن تحقق لنا الأمل اللى السيد الرئيس أشار اليه فى الجلسة.

المشاكل المتفاقمة

وقال لبيب شقير: يا أفندم من المذكرة ومن المناقشات واضح إن إحنا أمام نوعين من المشكلات:

المشكلة الأولى: مشكلة الوضع الاقتصادى للعام القادم وللفترة الباقية من هذا العام، وكيف سنحل هذا الوضع، ودى مبنية فى الواقع على حسابات هانستثمر أد إيه؟ وندخر أد إيه؟ ونستهلك أد إيه؟.. الخ. ده موضوع له إستعجاله وله أهميته خاصة فى الظروف اللى إحنا موجودين فيها؛ اللى المعركة الاقتصادية مربوطة فيها فى الواقع أيضًا بالاستعداد لمعركة حربية أو لوضع سياسى معين.

وأضاف: لكن فيه حتى لو وضعنا حل متوازن وسليم من الناحية التحليلية، المشكلة السنة القادمة؛ السؤال الذى يثار الحقيقة واللى يجب أن نضعه، واللى المذكرة بتثيره فى كثير من نواحيها هو.. هل تنظيمنا الاقتصادى قادر على أنه العام القادم ثم للأعوام التى تلى بعد هذا، حايواجه التحليل اللى بنعمله ده والتوازن اللى بنعمله ده.. حيتحقق ولا لأ؟!

لذلك يا أفندم أنا باقترح يمكن قبل مأدخل فى التفصيل إن عملنا ينقسم لمجموعتين:

مجموعة بتبحث مشكلة الوضع بالنسبة للعام القادم كميزانية نقدية وميزانية عامة..الخ. ثم مجموعة بتبحث تطوير التنظيم والنظام الاقتصادى بشكل عام؛ لكى نحقق الأهداف اللى إحنا حانحطها.

وقال: من أهم المشاكل يا أفندم لو جينا نسأل فى نقطة التنظيم والنظام الاقتصادى.. إحنا التجربة بتاعتنا بيقودها القطاع العام فى الحقيقة لوبصينا، زائد قطاعات خاصة فى بعض النواحى، يجب

هانسأل نفسنا.. إيه دور القطاع العام؟ وإيه العقبات التى صادفته حتى الآن؟ أنا أعتبر إن النقطة دى برغم يمكن التجربة اللى فتنا فيها تساؤلات كثيرة يجب أن تثار فيها.

وأضاف: التساؤل الأول.. ما هو دور المؤسسة؟ وأنا بأطرح السؤال ده لأنه بأعتقد إنه المدخل الطبيعى لحل جزء كبير من مشاكل القطاع العام، برغم إن يمكن لو نظرنا أمامنا لصورة عن عمل المؤسسات، إنما فى التطبيق العملى مافيش مجموعة ماشية زى المجموعة الثانية مافيش مؤسسة علاقتها بشركاتها -حيث بيكون جهاز الشركة قوى جدًا- المؤسسة بتتمسح وبيغيب دورها خالص! وده بيبقى خطير خالص. وحيث تكون المؤسسة قوية -وده موجود فى بعض المؤسسات- دور الشركة بينمحى فى التنفيذ، حتى بتبقى القرارات التنفيذية صادره لها فى كثير من الأحيان من المؤسسات.

وقال: وأنا بأطرح السؤال: إيه دور المؤسسة؟ فى الحقيقة لأن أنا مش متصور إن أى عمل هانقدر نعمله لو جعلنا وحدة الإنتاج أو الشركة هى اللى بتعمل كل حاجة، لابد من جهاز يخطط لهذه الشركة، وبيتابع تنفيذها وبيسائلها عن أعمال معينة. وهذا فى اعتقادى -وفى التطبيق اللى السيد زكريا عمله معانا فى وزارة السيد زكريا- لا يتناقض مع فكرة التحرير؛ يعنى نحرر الشركة لا يعنى مطلقًا إن دور المؤسسة فى التخطيط أو فى المتابعة يزول، لكن السؤال اللى بنطرحه.. هل إحنا يا أفندم عندنا النهاردة مؤسسات قادرة على هذا العمل ولا لأ؟

تجربة ناجحة

وأضاف: إحنا أمامنا تجربة كانت ناجحة جدًا هى تجربة المؤسسة الاقتصادية، وأنا باعتقد إنها فى الفترة التى قامت فيها وفى

الإطار الذى قامت فيه كانت ناجحة؛ السبب إيه؟ السبب بأعتقد أولاً.. كانت لسه العملية صغيرة ماكانتش بالاتساع الذى أخذته مؤسساتنا الآن، ويمكن الاتساع فى الحجم ده خلق لنا مشاكل -حاطينها لسيادتك بعد هذا- مشاكل يمكن ماكانش البشر والإدارة؛ ودى أخطر وأصعب نقطة إحنا بنواجهها الآن وهانواجهها فى المستقبل. إنما المؤسسة الاقتصادية كان عندها جهاز فنى قوى جداً، برغم إنه كان جهاز محصور وعدده قليل، لكن كان جهاز فنى بيدرس كل شىء، بعدين اجتماعات السادة الوزراء؛ جهاز نقد وجهاز تحليل وجهاز كشف مشاكل بتاع القطاع اللى هو متصل به. فالمؤسسة جهازها الفنى موجود بطريقة تكوينها، وبطريقة المناقشات التى تدور.

وقال: أخطاء كثيرة وصعوبات كثيرة بتنكشف النهاردة؛ أنا هاأرجو لو سيادتك كلفتنى بأنى أجيب لسيادتك إيه الأجهزة الفنية الموجودة فى المؤسسة، إيه الأجهزة اللى بتخطط فى المؤسسات، إيه الأجهزة التى تراجع التكاليف فى المؤسسات. أنا واثق إن سيادتك هاتدهش أن تجد هذه الأجهزة بالغة الضعف لدرجة كبيرة جداً، وده اللى بيخلى عمل الشركات فيه صعوبات كثيرة، وده اللى بيخلى أى خطة لما بتوضع ما إحناش برضه قادرين نقول إن الخطة بتنفذ أو بتصل للهدف بتاعها.

وأضاف: النقطة الثانية يا أفندم اللى برضه فى المؤسسات.. هى إن فى المؤسسة الاقتصادية كانت مؤسسة بتعمل إيه؟ بترسم سياسة عامة وبتترك التنفيذ كلية للشركات. لكن رسم السياسة بتفاصيل السياسة بتقوم به المؤسسة النهاردة، هذا الدور المؤسسات أنا باقول وأنا معتقد هذا بكل قوة: يعنى مابتقومش بهذا الدور لأن ماعندهاش من يستطيعوا إنهم يرسموا هذه السياسة فى داخل المؤسسة. بعدين يا

أفندم مع اتساع القطاع العام ابتدأت تظهر لنا مشكلة كبيرة جدًا.. المشكلة إيه؟ لما بدأنا فى القطاع العام فى الأول بالعدد المحصور بالمشروعات التى أممناها فى البداية، كان عندنا الفنيين والإداريين الذين يستطيعون أنهم يديروا هذا اللى أخذناهم فى الواقع من القطاع الخاص؛ لأن ما هو القطاع الخاص كان إيه؟! كان عبود بيمتلك، لكن اللى كان بيدير المشروع وبيوجهه مجموعة من الفنين بتعمل لحساب عبود، دى انتقلت الينا واستطعنا نمشى. لما كثرت عدد مشروعتنا، عدد البشر الذى يستطيع الإدارة لم ينمو، وعدد الفنيين الذين يستطيعوا مباشرة الأعمال فى المؤسسة لم ينمو بالاتساع الذى حدث فى المؤسسات؛ ابتدأت تظهر ظاهرة الكراسى الموسيقية ما بين المؤسسات! كل مؤسسة بتجد واحد كويس عند مؤسسة ثانية بتحاول تأخذه، فظهر حتى حالة عدم ثبات ما بين الاداريين والفنيين فى المؤسسات؛ لأن الإدارى الكويس كل مؤسسة منظره عليه وبتأخذه. ده جانب يا أفندم.. اللى هو الضعف الداخلى للمؤسسات وانعكاسه فى إن مافيش خطة سليمة وحتى أمام الشركات، ثم مافيش عملية متابعة قوية فى الشركات؛ لأن المؤسسة فى اعتقادى هى الجهاز القوى فى هذا.

وقال: الجانب الثانى.. الذى خلق مشاكل كثيرة للقطاع العام هى العلاقة ما بين القطاع العام نفسه.. وده جزء جوهرى جدا؛ العلاقة ما بين وحدات القطاع العام بعضها والبعض الآخر. هنا هاعطى ثلاثة أمثلة تبين لسيادتك إزاى العامل ده له تأثير خطير على تطورنا الاقتصادى فى الفترة الماضية. لو سيادتك بصيت للخطة الخمسية الأولى ومانم فيها، قطاع التشييد كان قطاع عام أو جزء كبير منه قطاع عام وينفذ خطته، الصلة ما بين هذا القطاع والقطاعات الأخرى كانت استغلالية كاملة بكل معانى الكلمة! يعنى عملية ارتفاع فى الأسعار، والدراسة اللى بيشير إليها الدكتور القيسونى واللى معمولة

فى التخطيط من السنة الثالثة والخطة إبتدت تتضح لنا، زى جهاز التشييد فى الواقع عمال بيرفع فى التكاليف بشكل لا تبرره عناصر التكاليف! طيب هو هنا بيشتغل، وده بينعكس على القطاعات الأخرى فى تكاليفها وفى نفقاتها الاستثمارية وفى كل عملية الخطة.

وأضاف: نقطة ثانية يا أفندم.. التعامل ما بين شركات القطاع العام بعضها والبعض الآخر، هل تعلم سيادتك إن فيه تعاملات كثيرة مابتسددهاش شركات القطاع العام لبعضها؟! والنتيجة التى تترتب على ذلك إن النهاردة بتوع القطاع العام لا يريدون أن يبيعوا لبعضهم البعض! يعنى شركة قطاع عام بتسعى إنها تصرف إنتاجها عن طريق القطاع الخاص؛ لأنها بتقدر تأخذ منه وتقبض، إنما شركة القطاع العام الثانية بتأخذ منها ومابتردلهاش أو بتتأخر فى الرد! وده بيضعف السيولة عند الشركة المنتجة، وبيجعلها تلجأ للبنك وبيزود تكاليف الشركة الثانية لو ماعندهاش نقود سيولة! كنا نتصور إنها تعمل هذا، إنما فيه دراسة إتعملت فى وزارة الاقتصاد، الدكتور القيسونى كان موجود وقرينا الدراسة دى معا؛ الشركات التى لا تدفع جزء كبير منها عنده سيولة فى قلب البنوك، إنما هو بيأخذ على السيولة دى فوائد، ومشيل الشركة الثانية هذا الوضع! فمافيش إذًا يا أفندم نوع من أسس التعامل ما بين شركات القطاع العام بعضها والبعض الآخر.

وقال: النوع الثالث من العلاقة ما بين القطاع العام.. أنا أؤكد لسيادتك لما بيبقى القطاع العام عمليته بتتم عنده هو بدون ارتباط بقطاع عام أخر بتتم كويس، فى حدود الكفاءة الإدارية الموجودة عنده، لكن لو ارتبط الوضع قطاع عام فى داخل وزارة بقطاع عام فى داخل وزارة ثانية؛ هنا تنشأ كل الصعوبات وكل المشاكل لأن لغة

التفاهم غير موجودة ما بين هذه القطاعات العامة المختلفة، كأنها قطاعات عامة -وأنا أسمح لنفسي أقول هذا- كأنها قطاعات عامة تابعة لدول مختلفة، والتعاون بينها وبين بعضها يكاد يكون منقطع فى كثير من الحالات! وده ثبت للمشاكل اللى لقيناها بيتم التسوية فى الأرض لكن الصرف مابيتعملش، معرفش ليه؟ ومابيؤاخذش.. إلخ. بأجى برضه أثير سؤال بس كمبدأ من المصلحة إن إنتاجنا يتصرف جوه، ولهذا لازم نعطى ضمان لسوقنا جوه نخليه مضمون لصناعتنا أو لإنتاجنا، لكن ما الحل بالنسبة للشركات المستخدمة لو وجدت إن القطاع المنتج بيفرض أسعار محتميا وراء الحماية المفروضة له كاحتكار؟!

وأضاف: أنا أثير هذا السؤال لأن قطعًا لما بتبقى شركة فى قطاع آخر وهاتأخذ بضاعة من قطاع الزراعة أومن قطاع الصناعة، وبتجد إن هذا القطاع فارض أسعار معينه وهى لا تستطيع الفكاك منها؛ بيبقى الحل إيه فى هذه الحالة؟! ده كله فى الواقع بيسير لنقطة معينة، إن إحنا فى حاجة الى code للعلاقة ما بين منظمات القطاع العام مع بعضها البعض؛ بحيث فى الحقيقة يقوم على أساس تعاون وتعامل مش على أساس التنافر الموجود، وهذا بيرد على الخطة نفسها.

وقال: وبعدين يا أفندم، نفور كل الشركات القطاع العام من عملية المتابعة، أى عملية متابعة جربت بشكل قوى وصلنا فيها لتحطم النتائج بتاعتنا! السيد زكريا أشار لنقطة، إحنا بدأنا فى عملية الرقابة المصرفية ووضعنا لها تفصيلات ووضعنا لها الحل؛ يطلب تمويل، وجهزنا المصارف، وكانت هاتبدأ الشركة. وبعدين تحت تأثير طرف، كل الشركات رجعت فكت تانى من هذه العملية؛ لأن همَّا عارفين إن رقابة المصرف هاتكشف لنا جوانب كثيرة قد لا تكون هى راغبة فى

إن تكشف! أنا لا أقول إن المصارف قادرة ١٠٠٪ على عمل هذا الوضع، لكن لو وضعنا التنظيم بتاع الإدارة الكويسة داخل الشركة والنظام الكويس فى المؤسسة؛ الرقابة المصرفية هاتستطيع تؤدى عملها كويس.

بنطلع من ده كله إن فيه هنا نقطة البشر والفنيين والإداريين الموجودين، والى أى حد دول تكوينهم الآن ملائم لخدمة قطاع عام.

وأضاف: أنا بأضيف لهذا نقطة أخرى، نقطة التكوين السياسى والوعى السياسى للقيادات الموجودة فى قلب الشركات وفى قلب المؤسسات. وأنا مخلى النقطة دى لها أهمية ليه يا أفندم؟ لأنها بتنعكس على الإنتاج؛ لأن لو الأمثلة اللى شفناها، واللى بيكون القائد بتاع الشركة أو المؤسسة عنده وعى سياسى كامل بيستطيع يقود العمال، ويحل مشاكل كثيرة جدًا ويدفعهم فى ناحية الإنتاج بالوعى السياسى والتحريك السياسى مش بعملية إدارية. لكن لما يكون باصص للعملية على إنها عملية فنية بحتة -وجايز يكون فنى جدًا- مابيستطيعش وبيصطدم معاهم على طول، وبيعطى الأولوية الأولى للعملية الفنية ويهمل كل جانب سياسى.

وقال: فى الحقيقة مافيش تجربة تنمية فى العالم تمت بدون وعى سياسى ولا فى البلاد الرأسمالية فى انجلترا، كان العامل فى القرن ١٩ بيشتغل على الآخر، لكن كان فى نقطة الإنتاج والكلام ده حاطينه أمام الــideal بتاع الامبراطورية البريطانية هاتنهد وهاتزول، لو إن هذا العامل قصر طبعًا فى الدول الاشتراكية فيه ideal سياسى معين بيحركهم فى هذا.

وأضاف: أخلص من كده أيضًا إلى حاجة معينة عرقلت القطاع العام فى السنوات الأخيرة، فيه جو نفسى فى غاية القسوة خلق حول

القطاع العام، ويجب نكون منصفين القطاع العام أنتقد انتقادا بشدة وأحيانا النقد جاء من داخل الأفراد بتوعنا المسئولين فى داخل القطاع! همّا اللى بقوا يطلعوا يقولوا للناس فيه مشاكل من هذا النوع. أنا مابقولش إيه إن نحمى أو نمنع حملة التحليل الناقد لما يكون موجود، لكن أنا باعتقد إن لازم نرد وفيه أساليب رد كثيرة؛ فيه أخطاء لازم نعترف بها وفيه أساليب رد، إنما ده خلق حول القطاع العام عملية تخوف؛ جعلت كثيرين من بتوع القطاع العام واقفين مبرجلين! يجب فى الواقع نقول للناس فيه قدر يمكن التسامح فيه من الخطأ، وده قدر بشرى مسموح به لكل إنسان، إنما الإنحراف هو وحده اللى يجب يحاسب عليه.

وقال: لو تصورنا الأسئلة دى يا أفندم بنطرحها.. ما هو دور المؤسسة؟ كيف نخلق جو من التنافس ما بين المشروعات المختلفة؟ لأن التنافس هو المعيار الوحيد الذى يجعل فى ظل نظام اشتراكى، كل مزايا الرأسمالية من حيث الكفاءة بنأخذها. ثم لو بصينا أيضًا لتجربتنا فى السنوات الماضية، نجد إن إحنا اهتمينا بالحجم أزيد من اهتمامنا بالكفاية، ولذلك لابد هنا من وضع نظام الكفاية ومتابعته فى داخل المؤسسات كهدف جوهرى نعطى له أهمية كبيرة فى التنظيم بتاعنا.

ده بيوصلنى لنتيجة ثالثة.. إن الاستثمار فى البشر فى المرحلة الجاية أهم نوع من أنواع الاستثمار إحنا محتاجين له؛ البشر تدريبا وتكوينا بحيث نخلق الأجيال والأشخاص الصالحين لعملية إدارة المشروعات بتاعتنا للفترة دى، وللخطط الجاية. لأن أنا باخشى إن هابتندى ندخل فى مشاكل كبيرة سببها عنصر البشر، قد نستطيع نتغلب على تمويل أو غيره لكن المشكلة الخطيرة اللى أنا مش شايف

أمامى الآن بالأسلوب اللى إحنا ماشيين به حل سهل؛ لا.. هى مشكلة البشر وكيف يديرون المشروعات.

وقال: بتفضل نقطة يا أفندم وهى البحث العملى.. حتى الآن عقلية القائمين على المؤسسات والشركات لا تؤمن بأن البحث العلمى ممكن يساهم معاهم فى شيء. وأنا متصور إنهم يمكن معذورين فى هذا؛ هو مشغول بمشكلة الربح اليومى والإدارة اليومية. البحث العلمى عملية ما بتجيبش أوى نتيجة بعد شهر ولا بعد اثنين دى عايزة وقت طويل، لكن لازم نجعل هذا جزء هام جدًا، ومافيش دولة قدرت تنمى إنتاجها -ومن الدول الاشتراكية خصوصًا- من غير ماتعطى لهذا الجانب إهتمام كبير. إحنا بدأنا هذا وفيه تعاون بيننا وبين وزارة الصناعة، وفيه تعاون بينا وبين وزارة الزراعة؛ بين أساتذة الجامعات وبينهم. أخذنا مشاكل معينة بنتعاقد عليها بين الجامعة وبين هذه الوزارات لبحثها والوصول فيها لحلول، وأيضًا المركز القومى للبحوث، لكن يجب خطة البحث العلمى توجه كلها لمشروعات ولحل مسائل من هذا النوع.

وأضاف: أنا لما بأتصور مثلاً سنة ١٩٧٥ أو سنة ١٩٨٠ هاتبقى إيه، أنا لا أخفى على سيادتك إنى بانزعج من عملية خطيرة جدًا الـــ trend بتاع استيراد المستلزمات..trend استيراد المستلزمات رهيب، وأى تحليل تخطيطى بسيط بيورى إنه هاتبقى صاعد بقوة جدًا.. صاعد بقوة فى الظروف اللى إحنا موجودين فيها. إنما لو كل أجهزتنا بتاع البحث العلمى وجهت نفسها إن غرضها فى المرحلة الجاية وهدفها إنها توجد لنا بدائل لمستلزمات مستوردة ويبقى ده هدف بياخدوه، وننظم كل قطاع البحث على هذا الأساس؛ أنا باعتقد هانقدر نساهم إلى حد ما -يمكن بيبدأ صغير لكن بيكبر شوية بشوية- فى حل هذه المشكلة الكبيرة جدًا اللى إحنا هانواجهها.

وقال: أثيرت أيضًا.. من النقط اللى أثيرت نقطة الاستثمارات الأجنبية.. أنا ماأعرفش هل هاتكون ممكنة بأى تنظيم فى ظروفنا الحالية التوسع فيها ولا لأ؟! أنا يمكن بأختلف مع الدكتور القيسونى فى إن هاتجيلنا أى استثمارات أجنبية، ليه يا أفندم؟ لأن أنا بأعتقد هنا فيه جو معين للاستثمار الأجنبى لازم يعيش فيه، الجودة قطعًا نظامنا بأسسه الكويسة اللى إحنا ماشيين بها هايمنع أى استثمار أجنبى من إنه يجى؛ لأن فى أى نظام اشتراكى عملية التقدم الاشتراكى شغالة فيه، الاستثمار الأجنبى احتمالات مجيئه فيه احتمالات محدوده جدًا. لأن هو مابيجيش هنا لسبب، لو سيادتك بحثت الآن الاستثمارات الخاصة فى العالم كله استثمارات ضئيلة جدًا، الاستثمارات التى تتم الآن هى استثمارات حكومات.. ده اللى بيحدث. لو راجعنا الجداول بتاعة البنك الدولى، وبتاعة صندوق النقد؛ استثمارات القطاع الخاص اللى بيعملها فى الخارج استثمارات محدودة، النسبة الكبرى من الاستثمارات الأجنبية التى تتم فى العالم الآن استثمارات حكومات؛ هاتبقى العملية فى النهاية قضية سياسية! والسؤال هل الحكومات التى لديها رؤوس الأموال راغبة فى الاستثمار ولا لأ؟

وقال: هنا بتيجى نقطة البلاد العربية، أنا باقول برضه إن البلاد العربية باشك كتير فى إنها هايجى منها رؤوس أموال، ومع ذلك الموضوع يجب نبحث ونشوف هل فيه إمكانية ولا مافيش فيه إمكانية.

وأضاف: فلو سيادتك أذنت يعنى لو قسمنا موضوعنا إلى قسمين:

١- السنة القادمة إيه؟

٢- ثم التنظيم الاقتصادى إيه؟

وهنا بيجى تحت منه كل الموضوعات التى أثرتها سيادتك، كيف نزيد كفاءة مؤسساتنا؟ ما هو دور مؤسساتنا؟ ما هو دور الوزارة؟ كل هذه الاسئلة بتيجى فى إطار هذا التحديد.

وقال كمال الدين رفعت: هو تقديرى الكلام الذى قيل طبعًا مش كل العملية خصوصًا بالنسبة لتقارب أساسى، ولكن هو بدى أطرح نقطة، هى إن إحنا يجب أن نقدر ثلاث حالات أساسًا:

١- حالة استمرار الموقف كما هو.

٢- حالة اتساع المعركة نفسها؛ لأنها سبب من الأسباب يعنى بيتحدد فى السويس.

٣- الحالة الثالثة: إن العملية بتنتهى وبعدين بابتدى أبنى عملية أخرى من جديد. فتقديرى يجب تكون الثلاث حالات جديدة تكون موضع اعتبار فى أى تخطيط اقتصادى.

وقال عبدالناصر: اتساع وإيه؟

رفعت: العملية قائمة أو اتساع المعركة أكثر من هذا أو المعركة انتهت، وبأبتدى أبنى اقتصاد يأتى من جديد تانى. يعنى الثلاث احتمالات اللى تكون موجودة.

بالنسبة للمشاكل الاقتصادية: أنا بأخذ بثلاث مشاكل أساسية فى الواقع اللى هيه أول حاجة ويمكن سيادتك تكلمت فيها بالذات..

وأضاف: موضوع المساواة فى التضحية: يعنى المفروض إن كل الناس لازم تتساوى فى التضحية التى نقدمها خصوصًا فى المرحلة الحالية؛ لأن هو الملاحظ إن العبء معظمه بيقع على الطبقات المحدودة الدخل، سواء من ناحية خفض الأجور أو زيادة الاسعار أو العمال مااخذوش الأرباح.. إلخ، فى حين إن بعض الدخول الكبيرة لم تتأثر بهذا، سواء أرباح صناعية أو الأرباح

الصناعية والتجارية، وعوائد عمليات التوريد.. إلخ. بعض حاجات.. الشقق المفروشة، التاكسيات، يعنى فيه نقط معينة كان ممكن تصل إليها عملية التضحية؛ لأن العملية تقريبا منصبه على موظفى الحكومة وعلى الناس الذين يتقاضون مرتبات. ودى طبعًا بتبقى عملية سهلة لأن الحكومة هى التى تصرف المرتب فتقدر تخصم منه أو تزود فيه. ولذلك من الضرورة عملية المساواة فى التضحية، وفى دخول كبيرة لاتزال وخصوصًا فى الريف أو فى الزراعة بالذات يعنى.

بالنسبة لضريبة الأمن القومى: مأأعرفش هى يمكن دخلت فى الريف على أساس إن تكاليف الزراعة فى الريف كانت زيادة، فعلى هذا الأساس خفضت ضريبة الأمن القومى.

وقال سيد مرعى: لا.. دى ارتفعت ٥٠٪.. ضريبة الأمن القومى ارتفعت ٥٠٪ عن اللى كانت موجودة فيه.

وقال زكريا محيى الدين: هو صح كلامه، إحنا كارمنا الزراعة.

وقال حسين الشافعى: هو كلامه مضبوط.

وقال سيد مرعى: المراد رفعها ١٠٠٪، رفعت ٥٠٪ يعنى إذا كان استفسار سيادتك على هل رفعت أم لا؟ هى رفعت.

وقال حسين الشافعى: هى رفعت ولكن بنسبة الباقى يعنى.

وقال سيد مرعى: إنما رفعت.

مشكلة التنمية

وقال كمال الدين رفعت: دى نقطة المساواة فى التضحية بالذات.

المشكلة الثانية مشكلة استمرار التنمية: استمرار التنمية بترتبط بمشكلة الإدخار والاستثمار، ودى طبعًا يمكن باينه فى المذكرة بشكل

واضح، والتركيز على أهمية استمرار التنمية؛ على أساس فى مشاكل بنواجهها النهاردة.. الزيادة فى السكان، والتخلف فى تأدية العمل، وتخلف حجم الإنتاج السلعى الموجود خصوصًا فى الزراعة؛ يعنى يمكن نقصت غلة الفدان فى القطعة فى الأرز بنسب معينه يعنى.

وقال زكريا محيى الدين: هى التكلفة زادت بس مش نقصت الغلة.

وقال سيد مرعى: المحاصيل فى السنين الأخيرة كلها واخدة النمو المعقول.. يعنى فى الزيادة، بس يمكن تكلفة الإنتاج زادت. يعنى لما تيجى تطلعها على صافى الإيراد يمكن يقل، إنما جملة الإنتاج الكلى فى كام سنة واخد خط معقول يعنى.

وقال كمال الدين رفعت: المشكلة الثالثة فى الواقع هى مشكلة التضخم: ما أعرفش السياسة الزراعية بالنسبة لرفع أسعار المحاصيل الزراعية هل ستزيد هذه المشكلة أم لا؟ يعنى هى دى نقطة. وهل سياسة رفع المحاصيل الزراعية، هل روعى فيها عوامل اقتصادية كلها فى الموقف الاقتصادى كله فى البلد؟ ولا أتخذ من وجهة نظر الزراعة فقط على أساس زيادة تكاليف الإنتاج الزراعى نفسه؟ طبعًا اللى الواحد بيخشاه إن اتساع أسعار المحاصيل ده بيؤدى إلى موجة تضخم، وبيؤدى إلى موجة غلاء بعد كده، أو بيجر العملية وراه مالم نتدارك فى هذا.

وأضاف: ده تقريبًا هى الثلاث مشاكل التى يجب مواجهتها ويمكن المواجهة فى التقرير المقدم. بالنسبة لمشاكل التنظيم نفسه فى العملية، هو فيه موضوع أثير من ناحية تحرير الوحدات الإنتاجية، وتقديرى تحرير الوحدات الإنتاجية يجب أن يؤخذ بحذر شوية. هو قطعًا اللى حصل النهاردة إن فى الوحدات الإنتاجية فى الشركات بالذات ماعندهاش حرية العمل تقريبا؛ نتيجة إن المؤسسات بتتدخل يمكن فى

حاجات فرعية أكثر من اللازم! فى حين المفروض المؤسسة المهم إنها بتخطط ثم بتتابع فقط دون الدخول فى تفاصيل العملية، ولكن عملية تحرير وحدات الإنتاج فى الواقع عايزه دراسة طويلة؛ لأن تقديرى إن يمكن من مصلحة مجالس رؤساء مجالس إدارات الشركات إنهم لا يتحرروا.

وقال زكريا محيى الدين: همَّا عايزين لا يتحرروا فعلاً.

وقال كمال الدين رفعت: همَّا مش عايزين يتحرروا.

وقال زكريا محيى الدين: فعلاً مش عايزين يتحرروا، عاوزين يوصلوا للوضع الحالى؛ همَّا مطمئنين، مبسوطين قوى.

تحرير الشركات

وقال كمال الدين رفعت: وطالما إن فيه واحد تانى مسئول هو مايهموش إذا كان يتحمل مسئولية أم لا، وهذا الاتجاه يمكن ظهر فى بعض دول أوروبا الشرقية بالذات -وفى بولندا أساسًا- من ناحية إعطاء صلاحيات أكثر لمديرى الشركات. بعضهم ماكانش موافق ومعترض.. هو ماكانش موافق ومعترض على أساس إنهم لم يصلوا إلى درجة الكفاءة المعينة اللى همَّا يستطيعوا إنهم يتعاملوا مع القطاعات الأخرى أو يتعامل رأسيا مع الأجهزة العليا أو فى عمليات التوزيع. النهاردة يمكن فى يوغوسلافيا العملية مشيت لأن الكفاءة الإدارية هناك أحسن؛ فهذا الموضوع يجب بالذات أخذه بنوع من الحذر والدقة.

وقال: فيه موضوع أثير برضه فى أول الكلام وهو اللى همَّا بيعينوا، وأنا تقديرى يجب أن توضع قاعدة أساسية إن ماحدش يعين

كرئيس مجلس إدارة، أو كمدير في مؤسسة أو في شركة مالم يكن من نفس الوحدة الإنتاجية.. يعني يكون في نفس العمل أساسا. لأن الشخص اللي هو أصلا ملامس العمل، هو فعلاً بعد كده اللي هايستطيع يدير العمل، لكن مجرد إن أنا أجيب شخص من الخارج على إنه يدير عملية هو أصلا غير متصل بها؛ تقديري، يعني لن ينجح مطلقًا، أو إذا نجح لن ينجح بالقدر الذي ينجح به شخص أصلاً كان ملامس العملية من الأصل.

وأضاف: موضوع برضه الشركات وتحريرها يعني برضه فيه نقطة يجب إن إحنا نراعيها في هذا، وهي إن السلطة لمن ينفذ؛ لأن هو اللي حصل إن اللي بينفذ ماعندوش سلطة النهاردة، فاذا كان بقدر الامكان اللي بينفذ هو اللي عنده السلطة ده اللي ممكن يعالج المشكلة؛ لأن بتوضع له سياسة علشان ينفذها ماعندوش السلطة لتنفيذها وده يمكن من أسباب الجمود يمكن الموجود النهاردة في القطاع العام.

وقال: بالنسبة للمظاهر الديمقراطية في نفس وحدات الإنتاج، المظاهر الديمقراطية في وحدات الإنتاج -أنا تقديري طبعًا- لا تترك بدون رابط. ولكن يمكن من مظاهرها عملية مؤتمرات الإنتاج، وكلما مؤتمرات الإنتاج عقدت على مستوى المؤسسات أو على مستوى الشركات؛ بيحصل نوع من الحياة في هذه الشركات والمؤسسات، وبتطرح مشاكل كثير ممكن بتتعالج. وممكن عمل اجتماعات دورية لهذه المؤتمرات لمناقشة كل فترة اللي هي تمت في فترات معينة.. ده طبعًا بيساعد على العملية.

وأضاف: عملية الحوافز أيضًا يجب إنها تلعب دور في هذه الناحية، وتقديري عملية الحوافز لازم تقسم إلى ناحيتين..

وقال: حوافز فردية بالنسبة للفرد، سواء من أصغر واحد إلى رئيس مجلس الإدارة. وتقديرى إنه بيحدد المرتبات، ولكن بدلات على أساس إن الزيادة فى المرتب بتتوقف على الإنتاج أو على كفاءة الإنتاج الموجود فى هذه الوحدة؛ لأن ترك عملية العلاوات بهذا الشكل حتى بالنسبة لرؤساء مجلس الإدارة والمديرين وعدم ربطها بعملية الإنتاج أو كفاءة الإنتاج، قد تسبب نوع من التراخى الموجود.

وأضاف: الحوافز الجماعية هى بالنسبة لوحدات الإنتاج نفسها، ودى ممكن إننا نعطى لبعض الشركات إذا كان عندها نوع من الكفاءة فى الإنتاج، أنها قد تبيع إنتاجها بأسعار أعلى شوية، طبعًا مع مراقبة هذه الأسعار. وده بيكون نوع من الحافز اللى الشركة نفسها بتستطيع تحقق أرباح، وفى الوقت نفسه بتستطيع عملية المنافسة بينها وبين الشركات الثانية تؤدى إلى كفاءة فى الإنتاج وزيادة فى الإنتاج نفسه.

وقال: دى تقريبًا معظم النقط الخاصة بالموضوع الاقتصادى، ولو إن طبعًا الناحية السياسية فى تقديرى لها دور كبير فى هذا. وطالما إن إحنا بنعبئ الناحية المادية فى البلد، يجب إن إحنا من ناحية أخرى نعبئ ناحية القوى البشرية.

والقوى البشرية سواء فى مواقع العمل السياسى.. وإذا نظرنا إلى مواقع العمل السياسى بنجد فيه منظمات موجودة؛ سواء مجلس الأمة، سواء نقابات عمالية، نقابات مهنية، الشباب.. الخ، الاتحاد الاشتراكى أساسا. ودى يجب توضع خطة لتحريك الجماهير فيها؛ لأن تقديرى النهاردة أو المشكلة اللى يرتبط بها الجماهير النهاردة هى ليست مشكلة.. هى فيه مشكلة قلق، ومشكلة القلق دى مرتبطة بالوضع الموجود؛ اليهود فى الضفة الشرقية.. دى أساسًا المشكلة. وأى حلول

من الناحية الاقتصادية لن تحل مشكلة القلق الموجودة، مالم يكن نفس الناس ونفس الجماهير معبأة وفاهمة إيه أبعاد المعركة وإيه دورها فيها.

وأضاف: ده موضوع يجب طبعًا دراسته بعناية وبدقة؛ لأن -زى ما سيادتك فى الأول قلت- إن عملية السلبية فى هذه التنظيمات السياسية والجماهير قد تغرى بعض العناصر يا إما تتجه إلى اليسار المتطرف أو إلى اليمين المتطرف. وقد يرتبطوا مع بعض زى ماحدث سنة ١٩٥٤، ١٩٥٥ - وزى ما شرحت سيادتك فى أول الجلسة بالذات - وده قطعًا نتيجة ركود أو السكون فى هذه المنظمات السياسية والجماهيرية. إذا كان فيه نشاط قطعًا هايجب أى نشاط آخر، وتقديرى لازم الشباب يولى عناية هامة فى هذا الظرف بالذات؛ لأن الشباب هو اللى دلوقتى معرض لأى تيارات أخرى بتحاول إنها تفصله عن الواقع أو عن النظام الموجود النهاردة.

ده تقريبًا يعنى اللى جيت أتكلم فيه باختصار.

وقال عبدالناصر: نجتمع قبل العيد ولا بعد العيد؟ يوم السبت؟ هل ممكن تعملوا لنا حاجة للمذكرة بتاعتكم بالنسبة للكلام اللى حصل فى الجلستين دول؛ بحيث يبقى فيه بداية للعمل اللى إحنا بنتكلم عليه؟

وقال زكريا محيى الدين: يمكن تأخذ وقت شوية دى يتهيألى يعنى؛ خصوصًا الناحية التفصيلية للإدارة.

وقال عبدالناصر: هل ممكن؟

وقال عبدالمنعم القيسونى: بس النقط كافية إذا كنا نقدر ناخذ من المناقشات.

وقال عبدالناصر: آه.. وابعت لك الشريط! (ضحك)

وقال زكريا محيى الدين: يعنى هو فيه نقطتين أساسيتين مطلوبتين دلوقتى.. نقطة خاصة بالخطة اللى هى ٣٠٠٠ مليون شكلها إيه؟ تصور إنها إيه؟ يعنى هى مذكورة كده عرضا بشكل عام ومطلوب إنها تتبلور فى شكل معين.

وقال عبدالناصر: هو شقير وضح العملية اللى هى مشكلة الوضع الاقتصادى للعام القادم والباقى من هذا العام.

وقال زكريا محيى الدين: العام القادم ده سهل.

وقال عبدالناصر: وبعد كده تطوير التنظيم والنظام الاقتصادى أيضًا.. ده الموضوع. أنا باقول: بعد كده وضع الاصلاح الاقتصادى كله والخطة من هنا لغاية ١٩٧٥؛ السنة الجاية إيه؟ واللى بعدها إيه؟ وكل حاجة، زى ماهاخذ مؤشرات إيه؟ معدل تنمية إيه؟ طيب وبعدين؟! لازم الحقيقة هذا الكلام والنقط التى أثيرت فى الجلستين اللى فاتوا دول تطلعوا منهم بشىء؛ بحيث نبتدى الجلسة القادمة نشوف المذكرة والتعليق اللى انتم عملتوه على المذكرة، أو تحبوا الجلسة القادمة نيجى نشوف المذكرة ونناقشها، وبعد الجلسة اللى بعد العيد تكونوا جهزتوا؟

وقال زكريا محيى الدين: هو أحسن كده آه.. هو فى الجلسة الجاية ممكن نتكلم فى المذكرة ونتكلم فى صورة فى الميزانية دى وفى صورة السنة القادمة زى ما أثار لبيب.. ممكن دى.

وقال عبدالناصر: طيب، وبعدين يعنى؟

وقال زكريا محيى الدين: المسألة الثانية دى تيجى بعد العيد.

وقال عبدالناصر: طيب يبقى يوم السبت، وأظن العيد يوم الاثنين؟

وقال حسين الشافعي: فيه احتمال الأحد أو الإثنين.

وقال عبدالناصر: آه.. حد منكم مسافر ولا حاجة يوم السبت يعني؟

وقال زكريا محيي الدين: يظهر كده الدكتور! (ضحك)

القيسوني: على العموم إذا كان فيه اجتماع نؤجل السفر يا أفندم.

صوت: الخميس اللي بعده.

وقال زكريا محيي الدين: هو إذا جيت تجتمع يوم الخميس يعني ونسيب السبت والأحد.

وقال عبدالمنعم القيسوني: إذا كان ممكن نجتمع بكره الأربع.

وقال عبدالناصر: لا والله.. ده أنا بكره عندي مواعيد؛ وزير خارجية يوغوسلافيا كان مسافر بكره الظهر أجلته لليل ومسافر بعد بكره.

وقال صدقي سليمان: الخميس الصبح.

وقال زكريا محيي الدين: وليه ماتكونش بعد الظهر إذا كان الرئيس فاضي، يعني أنا باقول كده علشان نعطيهم فرصة أسبوع.

وقال عبدالناصر: يبقى يوم الخميس الساعة ٧,٣٠ إلى ٨.. بعد بكره.

٤. أسس التطوير والسياسات المختلفة

كانت قضية تطوير الإدارة ومواجهة التحديات المطروحة هى واحدة من أهم القضايا التى كانت مجالاً للحوار داخل اجتماعى اللجنة التنفيذية العليا ومجلس الوزراء برئاسة الرئيس جمال عبدالناصر.. فى ٢٨ ديسمبر ١٩٦٧.

تحدث المهندس سيد مرعى عن هذا الملف قائلاً: والله أنا لى كلمة صغيرة.. هو برضه يمكن فى الكلمة اللى حاأحاول أشرحها الآن نرجع للموضوع من الأول خالص قبل ما نخش فى تفاصيل المذكرة. بدى أبص للوضع العام سواء من الناحية السياسية أو من الناحية الاقتصادية، وبعدين أبرز بعض النقط التى أشعر إن فيها نقط فراغ سياسيًا.

لما آجى للناحية السياسية، كل نظام سياسى يجب أن يعتمد على نوع من الحزب الذى يؤيد هذا النظام.

قال عبدالناصر: هو سماه إيه؟

قال سيد مرعى: حزب.. نوع من الحزب الذى يؤيد هذا النظام والذى يربط بين هذا النظام وبين القاعدة الشعبية، واللى تجربتنا إحنا فيه بدأت بتطورات مختلفة معروفة؛ اللى هى هيئة التحرير والاتحاد القومى وانتهت بالاتحاد الاشتراكى.

وقال: انتهت بالاتحاد الاشتراكى كأصل، وبجناح اللى هو مجلس الأمة. وكان من المفروض إن هاذين النظامين -مجلس الأمة والاتحاد الاشتراكى- همَّا الوضع أو الحلقة التى تربط ما بين النظام وما بين القاعدة الشعبية. الواقع أنا احساسى إن هذا الربط لم يتم، وأن هناك

انفصال قوى جدًا بين الشعب فى مجموعة وما بين مجلس الأمة وما بين الاتحاد الاشتراكى! والاتحاد الاشتراكى بمجهوده الكبير فى الفترات الماضية، وبتنظيماته المتعددة التى تمت، والتى كان مفروضا إنها تربط القاعدة الشعبية معه برباط قوى.

السلبية الجماهيرية

وأضاف: مجلس الأمة بالانتخابات التى تمت فيه -وكانت انتخابات حرة ماحدش يقدر يقول فيها شىء- إنما ملاحظ نوع من السلبية الجماهيرية الكبيرة قائمة ما بين الاتحاد الاشتراكى وكذلك ما بين مجلس الأمة. وبتبان السلبية وبتتضح أكثر فى مجلس الأمة لما نشوفه فى دوراته العادية، وفى الأسلوب الروتينى بتاع العمل بتاعه؛ لا يجذب ولا يشد الجماهير إليه! بينما عندما يحصل نوع من الانتعاش والنقاش فى مجلس الأمة بنجد إنه بيشد الجماهير اليه، والأمثلة على ذلك متعددة حتى فى مواضيع ليست مواضيع جدية؛ يعنى بيبقى موضوع نقاش، بيحصل فيه شد وجذب بنبص تلاقى إنه بيجذب اهتمام الجماهير بصفة عامة.

وقال: هنا يأتى سؤال؛ إذا كان النظام كله استند فى الأجهزة السياسية بتاعته -اللى أنا أسميها حزب- إلى حزب ليس متصلاً بالقاعدة الجماهيرية اتصال قوى، أو لا يعبر بمعنى آخر عن شعور القاعدة الجماهيرية فى بعض المواضيع، وقد يكون بالنسبة للاتحاد الاشتراكى بالذات؛ لأن الاتحاد الاشتراكى له رسالة معينة، وبيحاول أنه يبلغ هذه الرسالة للى تحت. يعنى بتيجى دائما التبليغات من فوق إلى تحت، إنما من تحت بتيجى معبرة عن مشكلات الجماهير.. ومشكلات الجماهير والحاجات دى بتناقش، إنما لا بتناقش النقاش الواسع. أنا

بأطلع من هذا بنقطة أساسية؛ إن أنا باقول: إن الأمل فى ارتباط الشعب كقاعدة شعبية مع الحزب ومكوناته -وبالتالى مع النظام- يجب إنها تكون عن طريق مجلس الأمة.

مجلس الأمة

وأضاف: ليه عن طريق مجلس الأمة؛ سواء مجلس الأمة الحالى أو مجلس الأمة الذى سينتخب بعد ذلك، بالطريقة التقليدية للنقاش الذى يدور فى مجلس الأمة بيتوجد نقاش مفتوح؛ بتوع الجرائد بيكونوا موجودين، واحد بيعارض، واحد بيقبل الموضوع، بيبقى مفتوح أكثر بكثير جدًا مما يتم على مستوى من مستويات الاتحاد الاشتراكى.

وقال: الأمر الثانى: المشاهد فى أنظمتنا السياسية إنه مافيش ربط ما بين الاتحاد الاشتراكى أيضًا ومجلس الأمة، بالعكس فى حساسية كبيرة؛ الحساسية دى يمكن لم تكن موجودة فى الدورة الأولى، إنما بدأت باختيار بعض الأعضاء من مجلس الأمة فى تنظيمات الاتحاد الاشتراكى. السبب مركزه إن إحنا بنقعد فى مجلس الأمة بنحس أنه هو شىء، وأن الاتحاد الاشتراكى شىء آخر!

وأضاف: أكثر من ذلك إحنا بنشعر بحاجة تانية، بنحس بها فى المنظمتين.. إن فى داخل القاعة -زى القاعة اللى إحنا قاعدين عليها- أو مناقشات مع بعض الأعضاء، وبنسمع من كلامهم وبنسمع منهم كلام، بمجرد إن نخرج بره بنسمع من نفس الأعضاء دول كلام آخر! إما إنهم بيحذروا فى الكلام بداعى الخوف أو بداعى المسئولية أو بيفروا من المسئولية، إنما النتيجة والمحصلة لهذا؛ إنه لا يحدث تعبير عن الرأى العام كما يجب أن يكون. الثغرة الحادثة الآن ما بين الاتحاد الاشتراكى وما بين مجلس الأمة فى اعتقادى؛ إنها بتعطى

فرصة كبيرة جدًا لأحزاب اليسار المتطرف أو أحزاب اليمين المتطرف، لأن بيبتدى كل شخص بسيط بيتساءل على أى مستوى من المستويات.. الاتحاد الاشتراكى عمل لى إيه؟! لم يعبر عن رأيى كما يجب! أو رحنا الاجتماع وماعرفناش نتكلم! أو فى مجلس الأمة الرجل اللى إحنا انتخبناه مابيقدرش يتكلم فى مجلس الأمة. فاعتقادى إن النقطة الأولى فى النظام السياسى بتاعنا هى سد هذه الثغرة الجماهيرية، والربط ما بين الجماهير وما بين المنظمتين الأساسيتين لنا كمنظمات سياسية.

الفراغ

وقال: أيضًا هذا الفراغ بيوجد بين الوزراء وهذه المنظمات.. بيبقى شكل غريب، يعنى الوزراء الذين يمثلون هذا النظام، والمفروض إن الربط يكون قائم بينهم وما بين الاتحاد الاشتراكى وكذلك الربط بينهم وبين مجلس الأمة أيضًا ليس موجودا! فبتبقى صورة السلطة التنفيذية فى فراغ، ومجلس الأمة فى فراغ والاتحاد الاشتراكى فى فراغ! والشعب متروك برضه لتفكيره الخاص بالنسبة للأحوال السياسية الجارية. يمكن من الأسباب التى تغذى هذا إن المسائل الحية القوية التى يفكر فيها الشعب لا تجئ فى وقتها للنقاش فى المنظمات، بمعنى أنه فى فترة العدوان مجلس الأمة مثلاً لم ينعقد!

وأضاف: فى تفاصيل الآن.. الحلول السياسية والحلول الحربية ومداها، وبيساعدنى دليل على هذا الأثر بتاع خطاب سيادة الرئيس فى مجلس الأمة، طيب ليه؟ يعنى السيد الرئيس عندما خطب فى مجلس الأمة حصل تجاوب؛ لأن حصل نوع من بسط الموقف، وحصل نوع من بيان focusing بتاع علامة مستقبل السياسة وتفكير الشخص العادى.

وقال: فمتهيألى فى أول نقطة، إذا كنا بنتكلم على الأجهزة السياسية بتاعتنا، وإذا كان تناولنا هنا -كجزء فرعى- الصلة ما بين الوزراء وما بين الاتحاد الاشتراكى، أو الصلة ما بين الوزراء ومجلس الأمة؛ إن الأساس إن هاذين الجهازين - أنا فى اعتبارى- إنهم منفصلين عن الشعب! وباقول: إنهم منفصلين عن الشعب بأحس بها بالنسبة للفلاحين، وبأحس بها أيضًا بالنسبة للعمال. يمكن عن الفلاحين أكتر، لما بنحتك بهم فى مقابلات بسيطة، فى مرور عادى، فى مرور فنى يعنى ونسمع كلامهم؛ بنجد إن الكلام الذى نسمعه من القاعدة يخالف كثيرا الكلام الذى نسمعه فى قاعات مجلس الأمة أو فى لجان مجلس الأمة أو فى اللجان التنفيذية للاتحاد الاشتراكى! لا يجب إن يكون هناك حساسية بين النظامين، ولا يجب أيضًا إن يكون هناك انفصال ما بين السلطة التنفيذية والسلطة الحزبية السياسية.

الصراع المعلن

وقال: هذا من ناحية المظهر السياسى، وفى اعتقادى إن الجانب السياسى صار يتطلب دراسة شاملة وتحديدا لمهمة هذه الأجهزة، وأن إحنا نشيل التصارع الموجود، واللى -فى رأيى- أنه كان ربما يزيد لأن تكوين اللجنة المركزية العليا للاتحاد الاشتراكى -يعنى إذا كونت اللجنة المركزية للاتحاد الاشتراكى- يعنى الصورة بتبقى مبهمة أكثر بالنسبة لباقى الأجهزة. ما هى مهمة اللجنة المركزية للاتحاد الاشتراكى؟!

وأضاف: بل أكثر من هذا، مهمة اللجنة العليا للاتحاد الاشتراكى نفسها، أنا أذكر فى وقت من الأوقات اللجنة العليا للاتحاد الاشتراكى اجتمعت وقررت خطة معينة؛ اللى هى قللت فيها الخدمات وزودت

النواحى الإنتاجية. وجاءت لنا نسب معينة فى مجلس الأمة؛ يعنى نوقشت من فوق برضه ولم تُناقش من تحت! وفى رأيى إن مثل هذه المسائل لما بتبدأ من تحت وتيجى حصيلتها لفوق يمكن بتبين أكثر.

وقال: مش عارف هذه النقطة لا تخلق حزب متماسك، وبيأتى فى ذهنى نظام أحزاب فى أى بلد من البلاد سواء بلد اشتراكية أو بلد رأسمالية، أو نظام الأحزاب التقليدية بصفة عامة؛ كل حزب له مجلس إدارة، ومجلس الإدارة بيناقش كجمعية عمومية وبعدين بينتهوا على رأى معين، فيه ناس تعارض وفيه ناس تؤيد؛ إنما النتيجة النهائيه هى ارتباط الكل وشعور الكل إن القرار اللى طالع همَّا شاركوا فيه، بيبقى دفاعهم بإيمان أكثر. هل الدفاع بالايمان أكثر ده موجود عندنا فى الاتحاد الاشتراكى؟! هل الدفاع بإيمان عن فكرة من الافكار موجود عندنا فى مجلس الأمة؟! هل الدفاع بإيمان ولا أقول الدفاع التمثيلى؛ ما هو ممكن ألاقى واحد واقف كممثل وأنا معتقد كممثل، وبعد ما بيتكلم بأقابله خارج الحجرة بيقول لى كلام تانى خالص! وحصل هذا فى مجلس الأمة لبعض الكلمات التى قيلت؛ إن بعض الأعضاء قالوا، ولما قابلتهم بره يقولوا: يا عمى أهم كلمتين بنقولهم! لا يمكن إن نظام سياسى يمشى من غير اقتناع ومن غير إيمان، الاقتناع والايمان بيجى بالتنظيم وبيجى بإن الناس تتمكن من إنها تبدى رأيها بشكل من الإشكال.. دول كلمتين اللى أنا حبيت أقولهم بالنسبة للوضع السياسى.

وقال: لما أنتقل بالنسبة للوضع الاقتصادى، المظاهر الموجودة فى المذكرة تبين التضخم فى المديونية الخارجية، وبتبين نقص فى موارد النقد الأجنبى، وبتبين قلة فى الاستثمارات.

الاستثمارات

وقال: الدكتور القيسونى المرة اللى فاتت فى تصريحه بيقول لأ.. أنا أعنى إن الاستثمارات يجب إنها تستمر إنما تستمر فى الحدود الممكنة؛ فمأصبحناش مختلفين عن موضوع الاستثمارات. أنا قعدت أحلل نوع الاستثمارات وليه الاستثمارات دى حبست؟ ليه لم تعطينى عائد سريع؟ وليه المديونية بتاعتى وصلت إلى الرقم الكبير اللى هو ١٠٠٠ مليون ده! فكان أمامى مثلين واضحين فى قطاع الزراعة..

وأضاف: المثل الأول موجود فى إصلاح الأراضى، لما نشوف الخطة الخمسية بنجد إن تكلفة إصلاح الأراضى وصلت إلى ٢٣٨ مليون جنيه، لما أبص للعائد بتاع الـ٢٣٨ مليون جنيه باجد إنه أرقام بسيطة جدًا! معنى السنة دى وإحنا بنقول: إن يمكن الاستزراع يعطينا أكثر على اعتبار إن الأرض آهى سنة بعد سنة بتكسب.. بتكسب خصوبة أكثر، وبتكسب نوعية فى الغلة أكثر؛ يعنى بنقدر إنها تجيب ٧ مليون جنيه.. ٧ مليون جنيه مع الـ ٢٣٨ مليون جنيه اللى استثمرت فيها، لا يعتبر مبلغا له قيمة أو يرد الاستثمارات! ويعنى ذلك أن هناك استثمار قد حبس قدره ٢٣٨ مليون جنيه، وأن العائد بتاعه عائد مش كبير!

وقال: أرجع أعود للنقطة الأساسية، لما طريقة الاستزراع بالطريقة التى نتبعها حاليا لن تؤدى إلى نتائج اقتصادية ذات أهمية، إحنا ممكن نتحملها فى فترة من الفترات إذا كان الجانب السياسى بيحتم هذا، إنما يعنى مش ممكن إن إحنا نتحملها لمدة طويلة! عندنا نوعية الأراضى ومعامل رأس المال فيها بيرتفع جدًا؛ أظن يبقى قرب ١٧ إلى ١ من الأراضى الرملية. مثل هذا النوع من الأراضى

اللى أنا متحقق منه بأن عائد الاستثمار بتاعى فيه ليس اقتصادياً لما زراعة الدولة فيه ليست اقتصادية، وأمامى إن طائفة كبيرة جداً من التقاوى -يمكن هذا أنا سأعالج نقطة الأمل التى أشار إليها السيد الرئيس أكثر من مرة- طيب إيه أمل هؤلاء الفلاحين؟

وأضاف: أمل هؤلاء الفلاحين أنهم يزرعوا فى قطعة أرض سواء بإيجاز طويل الأمد، وده الأمر الذى سرنا فيه ونلاقى فيه إقبال معقول. يعنى اللى الآن يعنى إحنا يمكن نوصل إلى قرب ٥٠ الف فدان عن طريق الإيجار، والإيجار إحنا ماشيين فيه بشرائح صغرى بقدر ما يمكن، وشرائح كبرى بنسبة أقل؛ يعنى يمكن نسبة ٨٠٪ ماشية شرائح صغرى و ٢٠٪ ماشية نسبة شرائح كبرى.

وقال: إنما بتتوجد نوعية الأرض أيضاً؛ نوعية الأرض بتحتم علىّ التفكير فى أحد الأمرين.. استمرار الوضع الحالى معناه ايرادات أقل، معناه إن عائد استثمار أقل، معناه إن الذروة الاستثمارية ستقل. طيب إذا أجرت هذه الأرض على نظام أقوى من كده إذا ملكت هذه الأرض للفلاحين بنظام معين نرتضيه، خاصة فى الأراضى الرملية؛ يعنى مديرية التحرير إحنا بنزرعها بقى لنا كام سنة، طيب إيراداتنا فيها ايه؟ تقدمنا فيها إيه؟ تقدم ماشى بطئ! لأن بناء التربة فيها بيحتاج إلى الشخص المقيم فى قطعة معينة يعتنى بهذه القطعة المعينة تحت نظام إحنا نرتضيه.

استغلال الأراضى

وقال: فى أراضى أخرى من الممكن إن إحنا نحتفظ بها كنظام كأراضى حكومية؛ مثل الأراضى الشمالية أو القطاع الشمالى أو بعض أنواع الأراضى الملحية التى ينخفض فيها معامل رأس المال. فى

وقت من الأوقات أنا كنت أفكر إن الأراضى واستغلال الأراضى يجب أن يكون على نظام التمليك الصغير، دلوقتى أنا باقول: إن الإشكال أصبح أكثر من هذا، وإن فى سياستنا نحو الأراضى وأنا بدى أتناولها -بس يعنى إن لا ألح فى إجابة سريعة على هذا الموضوع- إنما أنا بأتناولها من ناحية الاستثمارات، إنما يجب أن نقبل على الموضوع ونحن متفتحين الأذهان فى جميع القطع التى تم إصلاحها أو البرنامج القادم.

وأضاف: يعنى إيه متفتحين؟ يعنى أنا بأقتراح مثلاً تكوين شركات زراعية.. الشركات الزراعية بتتولى نوعية معينة للحاصلات؛ بمعنى إن الأراضى الموجودة فى مناطق القصب بتزرع قصب وبتبقى شركة متخصصة لزراعة القصب، الأراضى اللى فى المناطق الشمالية تقدر تزرع خضار التصدير وتقدر تزرع فاكهة للتصدير، بنغير طبيعة الاستغلال الزراعى اللى إحنا مزنوقين فيه. وزيادة الاستثمارات سنة أخرى بتغيير طريقة الاستغلال نفسه، أنا مش متصور إن الأراضى اللى إحنا بنصلحها الآن؛ سواء طبقنا النظام الأول أو طبقنا النظام الثانى، أو سرنا على الوضع الحالى أو دخلنا بجميع الأنظمة مع بعض فى ظل نظام معين؛ يجب إن التصنيع الزراعى يأخذ دوراً أقوى بكثير جداً من الدور الذى أخذه حتى اليوم. وفى هذه الحالة بتبقى الاستثمارات مخصصة، واللى باين إنها هاتكون استثمارات قليلة يبقى بنيجى نعطى أفضلية أولى لها فى هذه المرحلة إلى التصنيع الزراعى.

وقال: وعندما أقول التصنيع الزراعى لا أعنى نوع التصنيع الحادث فى إدفينا أو الحاصل فى قها؛ لأن أنا باعتبر هذا نوع متأخر جداً بالنسبة للتقدم العالمى! لما نشوف العينات اللى طالعة من إدفينا أو من قها النهاردة عينات متخلفة من أى مستوى عالمى بالنسبة

لعمليات التعليب.. متخلفة في كل شيء؛ يعني في الصفيح اللي تتركب فيه. الـquality يمكن في بعض الأصناف ممتازة، إنما في الشكل وفي العبوة وفي الطريقة وفي الكميات اللي بتطلع ليست كميات.. أنا أعني نوع من التصنيع الذي يدرس على نطاق واسع؛ بحيث إن إحنا نربط عملية إصلاح الأراضي بعملية التصنيع الزراعي بالنسبة للصادرات وبالنسبة لعمليات التصنيع نفسها. دلوقتي مثلاً في التصنيع الزراعي بيشتغلوا بنظرية التجفيف تحت فراغ أو العصير أو الـ freezing؛ ماشتغلناش إحنا في هذا المجال!

الدورة الزراعية

وأضاف: قلب الاستزراع إلى نوع من أنواع التصنيع قطعاً بيغطي جزء من المصاريف بتاعتنا؛ خاصة إن بعض الأراضي من التي استصلحت تكاليف الري فيها بتبلغ ١٤ جنيه في الفدان في السنة.. ١٤ جنيه لا يمكن إنها تغطى في دورة زراعية عادية، ولابد إنها تغطى بدورة زراعية تانية. نوع هذا الاستثمار يجب أن يستغل علشان يعطيني عائد علشان يمكنني إن أسير ببرنامج إصلاح الأراضي سير قوي، وانتهى من عملية إصلاح الأراضي المترتبة على السد العالي.

وأضاف: لما بآجي أذكر السد العالي، بيعطيني نموذج آخر لاستثمار محبوس أيضاً؛ لأن السد العالي بيعطيني العائد بتاعه في حاجتين: في الكهرباء وفي إصلاح الأراضي. إصلاح الأراضي أنا حاولت أني ألخصه الكلمتين اللي قلتهم دول.

وقال: طيب في الكهرباء، إيه هي الصناعات التي ستترتب على الكهرباء؟ طبعاً دي هاتبقى صناعات يمكن أنا بأعطيها بقى في الأفضلية الثانية، ولو إن عندي الكهرباء already اتوجدت أنا بأعتبرها إنها في

المرتبة الثانية؛ لأن يجب إن إصلاح الأراضى ينهض أكثر من النهضة الحالية.

وقال: بيجى برضه فى السد العالى نقطة أساسية حبست استثمار كبيرا جدًا وعلاجها عايز شوية تفكير، وهى الاستثمارات التى وضعت فى أراضى الحياض.. أراض الحياض حوالى ٩٠٠ ألف فدان، من الـــ ٩٠٠ ألف فدان ٧٥٠ ألف أو ٨٠٠ ألف فدان كانوا يزرعون زراعة كاملة، فيهم او توازى وبيزرعوا قطن وبيزرعوا دورة زراعة كاملة من ١٥٠ ألف هى اللى ماكانوش بيزرعوا قطن. وأنا أتذكر فى المذكرة الأولى التى تقدمت بها فى السياسة الزراعية، انى قلت: إن دخلنا ونحن نحسب العائد اللى جاى من الحياض يجب أن يكون فى ذهننا إن هذا العائد هايكون عائد بسيط بقدر الـــ ١٥٠ ألف فدان بس، إنما الثانى مش منتظر له عائد كبير!

قال عبدالناصر: آه.. لكن كان لازم يتعمل!

وقال سيد مرعى: أيوة.. كان لازم علشان منسوب المياه، بالضبط كده يا أفندم وإدتها الرد اللى سيادتك بتقوله ده قالوه لنا: إنه مش ممكن فنيا رفع هذه الحياض. أنا قلت: على الأقل يبقى بس فى اعتبارنا إن التكاليف اللى هنحطها هاتبقى تكاليف محجوزة.

وقال: النهاردة الحياض بتتدهور.. النهاردة الحياض بعد ما حطينا فيها هذه المبالغ بتتدهور! الناتج الحصيلة الزراعية المحصولات الزراعية فى الحياض بتتدهور لسببين: السبب الأول: أنه لم يعمل طريقة رى لها، وداخلين فى موضوع الماكينات ولغاية النهاردة مش قادر أحلها. موضوع إشكال لأن فيه ما يقرب من ٦,٠٠٠ ماكينة راحوا، وعرضت أنا على لجنة الخطة ووافقتنى لجنة الخطة على بعض الإجراءات، وسرت برضه فى هذه الإجراءات.

المحاصيل الزراعية

وأضاف: إنما بأقدر أقول إن دى مش طريقة رى! مش ممكن تكون دى طريقة رى وبهذه التكلفة والستة آلاف ماكينة هاتبقى عشرة آلاف ماكينة، والماكينة مابتدورش سنة! الصبحية قعدت شفت المحاصيل الزراعية فى الحياض سواء هذا العام أو العام الماضى.. المحاصيل الزراعية فى انخفاض، القطن فى انخفاض، البصل فى انخفاض، العدس فى انخفاض. الموضوع فيه هنا جوانب كثيرة جدًا، ودول ٩٠٠ ألف فدان مش مبلغ صغير. وعلى ذلك أنا بأقترح بالنسبة لأراضى الحياض علشان الاستثمارات اللى فيها تعود بشكل أو بآخر وتمشى فى الدورة العادية بتاعتها؛ إن يتعمل لجنة على national level - يعنى وزير الزراعة لوحده مش هيقدر يحل الإشكالات الموجودة هناك- هذه اللجنة تدرس موضوع الحياض من أوله لآخره. إحنا من الناحية الزراعية نقدر ندرس الجزء الخاص بالدورات الزراعية، بندرس الجزء الخاص بإدخال محاصيل جديدة هناك، بندرس طريقة الرى الحالية اللى هى مش معقول إنها تستمر بالشكل ده، مش ممكن نسيب الناس فى الحالة اللى هى تعبانين فيها فى الحياض بالمظهر الحالى!

وقال: إيه الحل؟ إيه الطريقة؟ إيه طريقة تدريب هؤلاء الناس؟ إيه طريقة الاستفادة من ملايين الجنيهات التى وضعت فى مناطق الحياض؟ ده أمر من الأمور البارزة وبيبين استثمار يماثل تمامًا استثمار إصلاح الأراضى اللى أنا بأسميه استثمار محبوس. وعلى ذلك اقتراحى فى مناطق الحياض؛ إن تشكل لجنة مش على مستوى وزير الزراعة لوحده، لجنة بتأخذ قوة معينة لعمل معين فى مناطق الحياض وتقعد فى مناطق الحياض دى فترة طويلة. وأننا بأشوف إن التخلف فيها

ظاهر فى زياراتى المتعددة لهذه المناطق.. بأشوف فيها تخلف ظاهر وهى تعبر عن أخصب أراضى مصر.

وأضاف: وبيجى بعد كده كان أحد الإخوان أشار إلى استعمال القوى البشرية الموجودة فى عمليات الصرف وتنظيم عمليات الرى.. وهذا أمر أنا أوافق عليه من الناحية العامة.

عندما انتقل للقطاع الصناعى بصفة عامة والمؤسسات والشركات، أنا لا أشارك الإخوان فى الصورة التى ذكرت أمامى؛ أنا شخصيًا مش واجدها فى القطاع بتاعى إطلاقًا. وعلى قدر معلوماتى بالنسبة لاتصالاتى المتعددة فى قطاع الصناعة، أنا شايف متاعب كبيرة موجودة الآن ما بين المؤسسات والشركات، مش شايفها ومش حاسسها، مش شايف إن الروتين قتل الشركات.. أنا لا أشعر بهذا الشعور، فيه صحيح روتين فى الشركات إنما ليس بالدرجة إنه قاتل شركات!

نقص المواد الخام

وقال: اللى تاعب الشركات النهاردة هى عملية أساسية فى نقص الامكانية من المواد الخام؛ بمعنى إن الشركات.. بتجد شركات ماشية كويس جدًا وبنشوفها، بنجد إن المواد الخام بتاعتها مواد متوفرة؛ فمش شايف أن ندخل فى حلقة طويلة عريضة ما بين صلة المؤسسات بالشركات أو صلة المؤسسات بالوزراء، مش حاسس إن فيه وزير من الوزراء بيخنق المؤسسات ومش حاسس أيضًا إن فيه وزير مابيقدرش يوقف قرار المؤسسة. مش حاسس -أنا شخصيًا لم أقرأ قانون المؤسسات- إنما لا أحس لا إنه خانق المؤسسات اللى عندى ولا المؤسسات اللى عندى لما نيجى نعطيها اتجاه معين إنها بتتعبنا فى هذا الاتجاه.. فالنقطة هى نقطة الإمكانيات.

وأضاف: لما آجى أنظر للقطاع الاقتصادى دى بنظرة عامة أجد تخلف كبير فى القطاع الخاص من الناحية الصناعية أو من الناحية التصديرية!

وقال: الدكتور عزيز فى المذكرة التى قدمها لمجلس الوزراء بين هذا، وفى كلمته هو أشار لها أيضًا، وبيبان فى أرقام التصدير للخارج؛ إن القطاع الخاص التصدير بتاعه قل أصبح ١,٥ مليون أو ٢ مليون جنيه فى كل عمليات التصدير.

وقال: أنا فى ذهنى إن أى تنشيط للقطاع الخاص لن يدفعه إلى الأمام.. لا أرى أنه هايحصل دفعة إلى الأمام فى القطاع الخاص؛ لأن القطاع الخاص أصبح ضعيف وأصبح متناول صناعات بسيطة. يمكن تنظيم للحرفيين أكثر أمر مرغوب فيه، يمكن ايجاد مجال للتصدير فى القطاع الخاص أمر مرغوب فيه خاصة على مستوى صناعات معينة، مثل صناعات خان الخليلى أو المحاصيل التصديرية؛ بمعنى أنه فى الفاكهة مثلاً الأخ حسن زكى اتجه هذا العام إنه ينشط شوية تصدير الموالح، والقطاع الخاص شارك فيها بجزء. وفى رأيى إن إحنا فى تصدير الموالح كان ممكن نصل إلى أحسن من كده لو القطاع الخاص كان أنشط.

القطاع التعاونى

وأضاف: يبقى عندنا قطاع خاص متخاذل ومهما عالجنا فيه يمكن ننجح فى الحفاظ عليه كما هو، وعندنا قطاع عام كبير فيه بعض المتاعب إنما ليس بالصورة الكبيرة التى سمعتها ما بين المؤسسات والشركات. أنا راجع تفكيرى إلى أنه يجب أن ينشأ قطاع جديد ما بين القطاع الخاص وما بين القطاع العام؛ بيماثل فى شكل ما النظام الذى

أتبع في يوغوسلافيا. بأسمي هذا القطاع social sector القطاع الاشتراكي، وبأعتقد إن هذه الخطوة لو أخذناها بالنسبة للقطاع الاشتراكي إنني سأستفيد منها فائدتين:

وقال: الفائدة الأولى: إني بأخلق الحافز بمعناه الحقيقي، أنا لا أتصور الحافز هو في زيادة مرتب أو في خفض بدل تمثيل؛ لأن مادام الحافز انتهي عند وضع معين مابقاش حافز! إذا كان الشخص بيأخذ ٥٠٪ بدل تمثيل، بيأخذ ٥٠٠ جنيه في السنة وبيعرف إنه بيتقن عمله بيأخذ ٥٠٠ جنيه في السنة وأخذ ٥٠٠ جنيه أصبح ده حافز ظاهري. الحافز الأقوى هو شعور الشخص بأنه يشارك في إدارة، وشعور الشخص بأنه حقق من مشاركته في هذه الإدارة أرباح معينة هو أخذها.. ودى نفس النظرية التي بنيت عليها عملية يوغوسلافيا.

التجربة البولندية

وأضاف: التطوير الاقتصادي الحاصل في البلاد الاشتراكية بيبان لي في التطور الذي حدث في بولندا من الناحية الزراعية، وده تطور قوي وكبير جدًا. الوفد البولندي لما جاء هنا تقابلت معهم مع الأخ كمال رفعت، وقالوا كلام وإحنا قاعدين، وقلت لكمال أنا ساعتها: يعني الكلام ده لو قيل مني كان يبقى كلام رأسمالي بحت ١٠٠٪، إنما لما بيتقال من بتوع بولندا بيبقى كلام اشتراكي! يعني هو كلام عبارة عن التسعيرة ونظام السعر والتسعيرة كحافز، اللي هو كلام الأخ كمال كان بيناقش فيه إمبارح؛ الجماعة بتوع بولندا قالوه بوضوح. التطور الذي حدث في يوغوسلافيا، التطور الحادث في رومانيا بالنسبة لادماج الجماعات القيادية في مجالس إدارات الشركات؛ مابقاش فيه جماعات قيادية ولا مجالس إدارة شركات، كل دي بتمثل

تطور عام ماشى فى البلاد الاشتراكية. أنا شاعر أننا بمعزل عن هذا التطور، وإن إحنا يجب أن نلجأ إلى هذا التطور.. هذا التطور يفيدنا فى ناحية كبيرة أخرى وهى الناحية السياحية. الناحية السياحية ليست فى ذهننا أبدًا إنها طول ما هى حكومية إنها ستنهض نهضة كبيرة، إنما فى ذهنى إنها لو دخلت تحت الـــsocial sector إنها بتقدر تنهض.

وقال: لما بننادى بالـــsocial sector الصورة ليست واضحة أمامى تمامًا فى التفصيلات، إنما واضحة فى شكلها العام. طبعًا البلاد الرأسمالية لها نظام خاص فى الـــ، لما نأخذ ايطاليا مثلاً.. ايطاليا أتت فترة من الفترات دخلت برأس المال الحكومى المشترك فى الـــ إينى Eni فى حاجات كثيرة جدًا بنجد إن الحكومة بتحط رأسمال فيها، إنما بس طبعًا مميزه البلاد الرأسمالية بأنها بتعطى ناس ممولين، مش دى الصورة اللى فى ذهنى إن إحنا نطبقها هنا. إحنا بنعطى برضه للعمال بشكل مايقارب الشكل اليوغوسلافى، أنا شفت بعض تقارير.. طلبت تقارير من السفارة اليوغوسلافية وطلبت بعض تقارير أخرى واطلعت عليها، وهى لا تبين مدى النجاح فى العملية. إنى أتوقع إن خلق الـــ social sector الجديد ده بيفيدنا، وهنا بقى هايفيد القطاع الخاص أكثر بكثير جدًا من الكلام اللى إحنا بنقوله؛ لأن هايبتدى القطاع الخاص يحصل له طمأنينة أكثر، وهايشوف sector أمامه عبارة عن عملية مشتركة.

الأمل

وقال: فى نقطة.. كيف يوجد الأمل عند الناس؟ فى الواقع أنا بأشوفه مركز فى النقطتين دول.. مركز فى مشاركة الفلاحين فى عمليات الاستزراع وإيجاد الأمل لديهم فى إيجار مساحات كبيرة من

حيث المجموع، يبقى عندهم أمل. سيادتك لما تتصور عملية هجرة من قرية إلى أراضى جديدة؛ بتترك فرصة لا أول لها ولا آخر. يعنى أنا شفتها بنفسى فى الهجرة الأولى التى تمت فى عملية أبيس، وبتقدر إنها تتكرر وتتكرر لو هذا النظام إتعمل. لأنه بيوجد آمال عند الفلاحين إنهم فى وقت من الأوقات هايقدروا يملكوا قطعة الأرض، وبأشوف إن برضه هذا الأمل يتوجد إذا خلقنا الـــsocial sector. طبعًا لما نيجى نخلقه، ماباقولش هانخلقه على جميع الصناعات الموجودة، إنما أقدر آجى فى النسيج مثلاً، طيب إذا كان أنا عندى فى القطاع العام نسيج المحلة، وعندى نسيج كفر الدوار اللى هى المنشآت الكبيرة دى؛ مصنع زى مصنع شبين الكوم، طيب ليه ده مايدخلش فى الـــsocial sector؟! مصنع زى مصنع ميت غمر، يعنى ابتدى بحاجات معينة فى السياحة وفى المجالات الأخرى.

التضارب بين المؤسسات

وقال: القطاع العام أيضًا حايستفيد من هذا فائدة كبيرة، لأن اللى أنا حاسس به بقى فى القطاع العام.. لأن أنا باقول: إن أنا مش حاسس إن فيه تضارب بين المؤسسات، إنما أنا حاسس بأن فيه انخفاض فى النتائج اللى بيطلعها القطاع العام؛ الأقمشة مثلاً حاسس فيها بانخفاض، الماكينات اللى بيطلعها؛ ليه ده اتوجد؟! اتوجد لأن عنصر المنافسة أصبح غير موجود، فلما يتوجد عنصر المنافسة من قطاع قوى ومعضد أيضًا من الحكومة، لابد إن ينعكس على القطاع العام. فأنا بأستفيد من الـــsocial sector فى إن بأنشط القطاع الخاص وبأستفيد فى أنى بأضع القطاع العام فى مجال المنافسة الحقيقية.

وقال: بيحضرني مثل في هذا بيبين لي الصورة واضحة، شركة "إنجرا" اليوغوسلافية دي كانت شركة متعاقدة مع مصر لإصلاح الأراضي من ثلاث سنين، وبعدين حصل نوع من المصاعب ما بين شركة إنجرا ولم تنفذ مشروعها! طيب.. لما ماإتنفذش هذا المشروع، أنا شفت وفد جاي من يوغوسلافيا بيرأسه رئيس مجلس إدارة الشركة، لما قعدت أتكلم معاهم ماحسيتش إطلاقا إن دول بيتكلموا عن حكومة، وقالوا لي: إن فيما لو لم يسوى هذا الموقف فورا وتعطونا نصف مليون جنيه حالا هذه الشركة هاتفلس! قلت له: تفلس إزاي! يعني تبقى شركة حكومية وتفلس! قالوا: إحنا لسنا شركة حكومية، إحنا شركة مكونة من كذا والحكومة بتعطينا مبلغ معين ونحن مطالبون بسد هذا المبلغ وبيحصل تفليس كامل علينا وبتبقى مسئولية مترتبة علينا؛ فلابد أن نفعل العلاقات السياسية اللي بيننا وإنكم تنفذوا لنا هذا العقد. هذا الشعور ألاقيه في البلاد الرأسمالية، أجده في مندوبي الشركات الأجنبية من البلاد الغربية اللي بييجوا، لا أجده كان في البلاد الشرقية. أصبح النهاردة أنا بأسمعه من يوغوسلافيا، وبالتأكيد مااقدرش أسمعه من شركات القطاع العام هنا!

وقال: فأنا أعضد فكرة خلق الـsocial sector؛ وبالتالي بنخلق نوع من المنافسة بالنسبة للقطاع العام وبنخلق نوع من التشجيع القوي بالنسبة لامتداد القطاع الخاص في الحدود المحددة للسياسة العامة بتاعتنا.

ده ملخص اللي أنا حبيت أقوله بالنسبة للعمليات اللي أنا أشعر بها؛ سواء من الناحية السياسية أو من الناحية الاقتصادية.

المشاريع الخاصة

وقال عبدالناصر: هو توضيح للى بتقول عليه، الـsocial sector يعنى هو فى يوغوسلافيا أى عدد من الناس فى أى county ممكن يجتمعوا ويقولوا: إنهم عايزين يعملوا مشروع، ولكن مشروع قطاع خاص، ده مابيعتبرش ملكية خاصة لهم. وباسم الـ county بيتقدموا للبنك، وبيتقدم عدد من المشاريع، وبعدين بيبحثوا هذا الكلام فى البنك، وبيبحثوها فى الـcounty نفسها، وبيكون الحزب ممثل وكل حاجة ممثلة، والحكومة أيضًا المحلية ممثلة. وبعدين بيشوفوا عندهم مثلًا تقدم لهم عدد من المشاريع ٢٠ مشروع- وعايزين خمسة بينقوا أحسن خمس مشروعات ويعطوهم قروض ويطعوا، الإدارة على طول بتبقى إدارة ذاتية، على طول الملكية للعمال والإدارة -مجلس الإدارة- للعمال مابيقاش ملكية محمد سيد أحمد ولا فلان الفلانى.

وأضاف عبدالناصر: بعد كده الحقيقة فى تصورى وحصلت مناقشات فى هذا الموضوع مع كاردل (١) كثير، إن كل ده داخل خطة الدولة.

رأسمالية الدولة

وقال: يعنى عملية مش متسابة كده ولكن همًا إزاى؟ يعنى عملية رأسمالية الدولة اللى إحنا ماشيين بها لغاية النهاردة، الحقيقة دى بتبقى مرحلة من أول مراحل الاشتراكية، وبعد كده ستعجز الدولة عن إنها تباشر هذا الموضوع. إذًا لازم يحصل شيء الدول تطورت، أكثر دولة محافظة هى الاتحاد السوفييتى يمكن فى هذا الموضوع، وأكثر منها طبعًا الصين، لكن ده همًا فى كلامهم بيقولوا إن الآخر مافيش دولة، مافيش حكومة.. ده كلام الشيوعيين كده.

وقال: مش بس ما فيش رأسمالية الدولة بيقول لك: لأ.. إن الآخر مافيش دولة مافيش حكومة فيه حرية مطلقة وفيه التيسير الذاتي أو الإدارة الذاتية. دى هى بكل شىء، فى كل حتة، يعنى القرية فيها إدارة ذاتية ثم المديرية فيها إدارة ذاتيه، المحافظة فيها إدارة ذاتية، المدينة فيها إدارة ذاتية. وهنا بيقول لك: جاء التعبير عن الحرية فى النظام بتاعهم.

وأضاف: فلما انت تيجى تتكلم نأخذ عملية الـــSocial Sector وتتكلم عليها بهذا الشكل، فى الوقت اللى إحنا يعنى نضيق ذرعا بالعمال خالص؛ يعنى مثلاً هل مستعدين نعطى العمال إدارة ذاتية؟!

وقال سيد مرعى: وأنا تصورى يا أفندم يمكن بأخالف شوية الاتجاه اليوغوسلافى فى هذا، يعنى هو زى سيادتك ما بتقول بالضبط، وباين من التقرير من الكلام اللى قلته سيادتك، يعنى أنا متصور حاجة...

وتساءل عبدالناصر: تقرير إيه؟

الاشتراكية التعاونية

وقال سيد مرعى: جملة تقارير ومنشورات، لأ.. مش تقرير واحد؛ ده كتاب عن الاقتصاد اليوغوسلافى وتطوره، وبعدين تقرير من السفارة اليوغوسلافية، يمكن ٣ - ٤ كتب كنت شفتهم فى الفترة الأخيرة دى، إنما لا يخرجوا عن المعنى اللى قلته سيادتك. وحتى مابتتضحش الصورة مثلاً فى السياحة.. السياحة فى يوغوسلافيا، باين من الكتاب إنهم بيملكوا اللوكاندة للعمال الموجودين فيها وللإدارة، وهى التى تدعوا لنفسها وبتجذب للـــcommunity وده حصة معينة ولو جاءت

أرباح هي بتأخذها. أنا في ذهني مانقدرش نروح لهذه الخطوة بهذا الشكل الآن، إنما با قدر أروح.

وقال: إحنا قلنا في وقت من الأوقات إحنا اشتراكيتنا اشتراكية تعاونية؛ لأن أنا عارف إن نتائج التعاونية اللي إحنا وصلنا إليها حتى الآن لا تشجعني إن أقولها، علشان كده أنا تفاديت اني أقول كلمة تعاونية! إنما أنا بأتصور إن لازم أبدأها.. مباقولش إن الموضوع ده هايتقرر بين يوم وليلة، وأنا بأقترح إن إحنا نبدأه على قطاع صغير في مصنع. وباقول أهه في مصنع شبين الكوم، ما بدأ عملية تعاونية بين القائمين بالعمل، النظام التعاوني بيعطي أسهم معينة للعمال وبيعطي أسهم معينة لمجلس الإدارة. الدولة لها مبالغ معينة واستثمارات معينة وضعت في مصنع ميت غمر أو مصنع شبين الكوم. دول أنا بأسيب لهم مطلق الحرية في تصنيع الداخلي بتاعهم في إطار الخطة العامة للدولة؛ لأن هي الدولة بنت مصنع ميت غمر على صناعة معينة وارتضته، بأعطي له حرية البيع، بأعطي له حرية التصدير. بأعطي له حرية أنه يحصل على الحصيلة بتاعته اللي جابيها من النقد الأجنبي من الخارج له هو شخصيًا يتصرف فيها. بأعطي حرية إنه يوزع أرباحه بعد حصة معينة كفائدة استثمار؛ يعني بأبدأ على نظام تعاوني، وأشوف ايه التطورات التي ستحصل في هذه العملية.

وقال: أنا في ذهني إنها في أوساط العمال ستنجح.. ستنجح إمتى؟ إذا كان مجلس الإدارة مجلس كويس وله سلطة مدعمة. مابأقدرش أقفز على طول للتطور اليوغوسلافي، إنما بأقفز لنوع من التعاونيات، بس مش قادر أقول عليها تعاونيات للأسباب اللي هي... لما نقول: جمعية تعاونية يعني مابنبقاش عنوان نجاح كبير، وأي فكرة أخرى - يعني دي الفكرة اللي جاءت في ذهني - أي فكرة أخرى،

لكن اللى أنا متصوره إنه لا يمكن إنه هاينجح فيها! مثلاً نأخذ العمليات التصنيعية الصغرى اللى هى معمولة فى القطاع التعاونى فى الصناعة، مش هاتنجح على، لأنها مؤسسة على الحرفى، مش ممكن مهارة الحرفى بأخضعها أنا؛ لأن مهارة الحرفى إلى طلع حاجة أحسن لازم يتقاضى ثمن أحسن، النهاردة مابيلاقيهاش لازم يقدر بصدر السلعة التصديرية بتاعته بره بشكل أقوى.

القطاع الخاص

وقال: النهاردة الروس لما جاءوا يتعاقدوا على جزم، أظن القطاع الخاص تعاقد على مقدار كبير جدًا فى عملية الجزم، أنا متأكد بعد الجزم دى ماهاتروح هايقال: إن القطاع الخاص غش فيها والقطاع الخاص ابن كلب ولازم ولازم ولازم ماحكموا العملية! طيب ما أنا أسيب له يتحمل نتائجه، يعنى أتركه فى شكل تعاونية كبيرة بيتحمل نتائجه؛ صدر حاجة وحشة بتيجى فوق دماغه! صدر حاجة كويسة كسب فلوسها. بالشكل ده أنا بأخذ الحافز الفردى، إنما هو مملوك لمين؟ ما هو مملوك للدولة. أنا ماباقولش تنتقل ملكيته إلى أى حد، بس الإدارة الذاتية بتاعته الداخليه على نظام تعاونى، وإحنا فى وقت من الأوقات قلنا: اشتراكية تعاونية، ودى كانت مميزة.

وأضاف: اللى بيدفعنى إلى هذا أكثر إنى ماباجدش البلاد الاشتراكية وقفت عند هذا الحد ولا فى المزارع، نشوف تطورات المزارع؛ ماهى برضه تطورات المزارع إلى مزارع collective و co-operative farming وبس؟ اللى حاصل فى بولندا مش كده.. تطورت. اللى حاصل فى يوغوسلافيا أيضًا مش كده.. تطورت، اللى حاصل فى يوغوسلافيا أكثر من كده.. اللى حاصل فى يوغوسلافيا النهاردة إن التركيب

المحصولى اللى إحنا بنعمله يوغوسلافيا مابتعملوش، بيعملوه هم.. مجالس الإدارة هى اللى بتعمل التركيب المحصولى، والدولة بتأخذ نتيجة التركيب المحصولى ده وبتحاول إنها تعالجه كدولة عامة.. هذا التطوير ماشى.

الوزير والمؤسسة

وقال: إحنا النهاردة من سنة ٦١ إلى اليوم مشينا على خط واحد، وبعدين أخذتنا جوانب فرعية، ما هى صلة المؤسسة بالشركة؟ ما هى صلة الشركة بالمؤسسة؟ لدرجة إنها أخذتنا فى هذا الاجتماع جلسات طويلة، ما هى صلة المؤسسة بالوزير؟ أنا بأشوف هذه المواضيع النهاردة بعد العلاجات، صحيح فى وقت من الأوقات كانت أزمة حادة، بعد العلاجات المتكررة أنا مش شايفها، مش حاسس بها، إنما للى أنا حاسس به إن مدير الشركة قد يكون على شيء من التراخى؟ ليه من التراخى، الحافز بتاعه مش موجود. العامل اللى بيشتغل كفاءته الإنتاجية - زى ما قال الدكتور عبد المنعم أو مااعرفش مين من إخواننا – قال: الكفاءة الإنتاجية بتاعته أقل. إحنا لما نقارن الكفاءة الإنتاجية بتاعة العامل النهاردة بلاش اليابان.. اليابان طول عمرها ممتازة- بكفاءته هو شخصيًا فى فترات مضت، بنجد إن الإنتاجية بتقل! ليه بتقل؟! بتقل لأنه داخل مسلم إن العلاوة بتاعته جايه، عارف إن ماحدش هايقدر يرفده، وإن حافز الربح بتاعه مهما كان -مهما عملنا له حافز ربح محدود- يجب أن يكون غير محدود؛ لأن هو ده اللى بيعطى الأمل والتفانى فى الشغل، إيه الحل لذلك؟ إن أنا لازم أتطور ولا أقعد داخل الدائرة التى دخلت فيها إنها ماشية فى الإطار العام بتاعى -الإطار التخطيطى- إنها ماشية فى الإطار السياسى العام، طالما إنها هاتعطى للناس فى التطور.

وأضاف: يمكن لما آجى أعمله فى مصنع شبين الكوم بعد سنة ولا اتنين -مصنع ميت غمر ينادى بكده والمصنع الثالث بكده- إنما الدولة بتيجى لحد محدود، وبتقول: لأ.. أنا المصنع مااقدرش لأن أنا مسيطر به! مصنع زى كفر الدوار، زى الحديد والصلب، زى الأسمدة الكيماوية، بالعكس فى الكيماوية أنا بأشوف الصورة القديمة اللى إحنا كنا فكرنا فيها؛ ملكية عامة للفلاحين. لما أملك أنا كذا مليون فلاح حائز، هايبقى مين اللى مالك؟ ما هو ماحدش مالك فى الواقع، إنما عليه بتعطيهم حافز، لما يجى سعر السماد يرتفع -أرفعه نصف ريال- مش هايهتموا؛ لأن بيقولك أهو بيعود على بربح، فى آخر العالم، بيشعروا إنهم شركاء. لأن هو السلبية اللى حاصلة النهاردة بين الشعب وبين النظام قائمة يا أفندم.. قائمة فى الفلاحين وقائمة فى العمال وقائمة فى مدير الإدارة؛ ومن ينكر هذا إنما ينكر شيئًا واقعًا.

صراع الأجهزة

وقال: يعنى أصبح النهاردة النظام بيتعرض لنقطة عجيبة جدًا؛ كأنه بيتصرف هو والباقى كله متفرجين! دى من أخطر ما يمكن، فإيه الطريقة؟ إيه اللى يوصلنى؟ لازم فيه أسلوب معين يوصلنى إلى الحافز بمعناه الحقيقى فى الإطار العام الاشتراكى الذى ارتضيته لنفسى؛ الذى أضرب به مثلاً بيوغوسلافيا أو فى ايطاليا أو فى التعاونيات، أو بأى أسلوب آخر نحطه للنقاش.

وأضاف: أنا متصور لو اجتماعاتنا هذه بتنتهى بتغيير فى الصراع الموجود بين الأنظمة السياسية.. بين الأجهزة السياسية بتاعتنا وبعضها البعض، ومهمة مجلس الأمة الأساسية. وأنا لا أبيع، يعنى مايصحش أضيق بنقاش فى مجلس الأمة على أى صورة من

الصورة لأن فى نتيجته إحنا بنكسب. وإن نشر أذهان الجماهير إلى مجلس الأمة كمجموعة -أيًا كان مجلس الأمة- هو جه كده.. آهو منتخب كده، حالته بالشكل الفلانى، لازم إحنا نقبل هذا لأن ده فى نظامنا، والا نبقى نشيل مجلس الأمة نهائى ونشتغل بحاجة غير مجلس الأمة!

وقال: كذلك فى الاتحاد الاشتراكى، لما نشوف اللجان التنفيذية بتاعة الاتحاد الاشتراكى، تتناقش فى موضوع قد لايهم الشعب. وبعدين الطريقة التقليدية اللى إحنا مشينا بها الأنظمة السياسية بتاعتنا إحنا بنجتمع مع الناس وبنقول لهم: إيه إشكالاتكم، طيب بنطلع بمليون إشكال! المليون إشكال اللى بنطلع بيهم إحنا مش حانحل المليون إشكال، إنما فى وقت ما.. فى وقت محدود فى موضوع معين يشد أذهان الجماهير. أنا بأشوف إن التوقيت بتاعنا دائما مختلف، فى الوقت اللى بيشد أذهان الجماهير بألاقى مجلس الأمة بيناقش فى حاجة تانية، قد تكون مهمة إنما لا علاقة للجماهير بها، ومش مهتم بها.

السياسة التموينية

وقال: النهاردة مافيش أزمة تموين، لما تيجى تناقش السياسة التموينية ولا واحد فى البلد هايهتم بها، إنما تعالى ناقش السياسة التموينية فى نقص اللحوم؛ كل أذهان الجماهير تروح فيها. فالتوقيت السياسى بتاعنا فى النقاش مش مضبوط، الحافز مش موجود، الطريقة اللى إحنا بنحاول نعالج الحافز بها طريقة محدودة. التخفيضات المتواليه اللى إحنا عملناها على أساس لأ.. ده مدير الشركة، يعنى جميع مديرى الشركات والقائمين بعمل مديرى الشركات بيذكروا كلمة سيادتك لغاية إمبارح، أنا كنت قاعد مع جماعة بيقولوا: أكبر كلمة

أثرت فينا لما السيد الرئيس وقف فى المجلس وقال: إن مانتسوش إن مديرى الشركات دول همًّا اللى كانوا زمان بياخدوا عشرة آلاف جنيه وبياخدوا كذا، وإحنا نزلناهم إلى ألفين أو إلى ٢٥٠٠ جنيه! وبعدين بأحس فى المنظمات السياسية بتاعتنا وإحنا بنجتمع باستمرار واخدين side ضد هؤلاء الناس، طيب ليه ما همَّا بتوعنا! يعنى دول أنا باسميهم القادة الاشتراكيين الحقيقيين، ليه مايبقوش قادة اشتراكيين حقيقيين؟

وأضاف: النهاردة الجيش وهو بيجند، طيب ما هو بيجند من المثقفين والمتعلمين وحاططهم فى الجبهة، كان زمان بنقول: لأ.. الفلاح هو اللى بيدفع الثمن والعامل هو اللى بيدفع الثمن! النهاردة المثقف بيخش، ويخش لأنه بيؤدى واجب وطنى. لحد إمتى نظل ماشيين.. لأ.. العامل لأ.. الفلاح لأ.. مدير الادارات دول لأ.. ويطلع كاريكاتير على رئيس مؤسسة! كم من رؤساء المؤسسات وحش أنا بدى أتساءل؟ نسبتهم كام؟ ٥٪، ١٠٪ كم من رؤساء الشركات وحش؟!

وقال: كم من مديرى الشركات وحش، فيهم وحشين، إنما مش بالنسب الكبيرة دى فإحنا عاملين فراغ مع مديرى الشركات بحيث أنهم مابقوش مع النظام، العمال فراغ بينهم؛ لدرجة إن لما بنيجى ننقص عامل حاجة الدنيا بتقف على رجل، وبنعطيله! عاملين فراغ بيننا وبين الفلاحين، يبقى الجهاز السياسى بتاعنا فين؟! وبعدين الجهاز السياسى بينه وبين نفسه ماهواش متآلف، مافيش تآلف بين مجلس الأمة والاتحاد الاشتراكى، مافيش ربط، يبقى بنعتمد على إيه؟!

وأضاف: وبعدين لما نيجى نقول للوزراء هنا ارتبوا بالاتحاد الاشتراكى، طيب ما إحنا مستعدين نرتبط بالاتحاد الاشتراكى أو نرتبط بمجلس الأمة، إنما أنا بأشوف صورة جماهيرية مختلفة عن، فبالجأ للصورة الجماهيرية مباشرة! أنا شخصيًا بأعمل كده؛ بالجأ

للصورة الجماهيرية اللى بينادينى بها، اللى أنا باحس بها بشعورى باختلاطى بالناس. وباعتقد فى هذا إن أنا بأشتغل كوزير سياسى كامل؛ لأن أنا بأعبر عن آراء هؤلاء الناس.

لغة التمثيل

وقال: لازم الطبقة اللى هى كان مفروض إنها تكون طبقة قادة على مستوى مجلس الأمة أو مستوى اللجان النفيذية التى تمثل لازم تبطل تمثيل! لا يمكن واحد منهم يبقى يروح بره مع فلاحين أو عمال ويشوف صورة معينة، ولما يقف فى ترابيزة من الترابيزات يقول صورة أخرى! مش هايحصل ذلك.

وأضاف: فأنا عندى فراغ سياسى وعندى فراغ اقتصادى كبير، وعندى نقص فى الاستثمارات يجب أن نوجهه توجيه صحيح. ويجب إنى أفتح نفس الناس دول كلهم.. بأفتح نفسهم من المجالين: المجال الزراعى لازم أبتدى تأجير واسع، وأبتدى تمليك فى حدود معقولة؛ خاصة فى الأراضى اللى أنا بأخسر فيها وهاأخسر فيها سنويا، وهاتعطلنى عن أمر مهم. السنة دى أنا داخل بـــ ٣٤,٠٠٠ فدان إصلاح، زودناهم يمكن إن شاء الله نوصل لـــ ٤٥,٠٠٠ فدان، هل ده القدر اللى لازم أصلحه؟! مش ده القدر اللى لازم يتصلح، مياه السد العالى تبقى موجودة وأنا عمال أ، ده أنا عايز أصلحهم فى سنة وأنتهى منهم، كيف أتمكن من ذلك؟!

وقال: لما آجى أطلب استثمارات، طيب ما هو عزيز صدقى طالب استثمارات، بيجى يأخذ استثمارات، وأنا وهو بنقعد نتخانق على الاستثمارات! النتيجة إن أنا أخفض شوية وهو يخفض شوية، طيب مانشوف عمليا ندبر عمليتنا ماشية؛ بحيث إن استثماراتنا تمشى،

وبنيجى السنة الجاية نخش بـــ١٢٠,٠٠٠ فدان أو بـــ١٣٠,٠٠٠ فدان وبننتهى من العملية دى بوجه سريع.

وأضاف: بعدين بندخل التصنيع، طيب ماأنا بأعطى التصنيع الزراعى الأفضلية الأولى، وعمر التصنيع الزراعى مايخسر.. عمره؛ لأن المادة الخام كثيرة، نهار مايخسر أخفضه له المادة الخام. تصنيع القصب.. تصنيع السكر فى مصر، طيب ما هو دخل فى أزمات! سعر السكر النهاردة إيه؟ ٤٧ دولار.. مش النهاردة ٤٧ دولار الطن؟ وكان من سنتين ١٢٥ أو ١٢٧ دولار! صناعة السكر لم تفلس لأنها مادة خام موجودة فى إيدينا. طيب ايه التصنيع الزراعى اللى إحنا عملناه فى مصر؟ بعد القصب مافيش حاجة! إذا كنا بنبص لإدفينا وقها دول نقط صغيرة! ليه مامشيناش فى دى وربطناها بالاستزراع كرباط أصيل؟!

مشكلة الخريجين

وقال: وبعدين لما آجى للناحية الصناعية، طيب الـــpublic sector سيظل إلى متى متحمل هؤلاء الخريجين كلهم؟! وبعدين هانيجى نحل مشكلة الخريجين بإن إحنا نعينهم فى الـــpublic sector، طيب عظيم لحد التشبع، وإحنا دلوقتى وصلنا لفوق التشبع، طيب ليه مايتخلقش حاجة جديدة توجد مجال لهؤلاء؟ مائة واحد من خريجى الزراعة بيقولوا: هانعمل معمل لبن، فى حتة معينة، أعطونا أرض بالإيجار لثلاثين سنة للمائة شخص، هانوزع العمل عليهم، مش عايزين ملكية الأرض. بآجى لعزيز أقول له هل فى الخطة معمل لبن بيقول: آه.. طيب اتفضلوا ويمشوا! وبيقول لى: مافيش معمل لبن! بنقول لهم: لأ.. ماتعملوش معمل لبن مادام مافيش فى الخطة معمل ألبان!

وقال: الصورة دى مش موجودة، بأخذ أنا المائة واحد أوظفهم؛ النتيجة إنهم بيقعدوا فى مصر مش عايزين يشتغلوا! بيقوا بياخدوا مرتب، مافيش عائد، بيقل الاستثمار؛ النتيجة إن أقف فى عمليات الاستثمار وأقف نهائى! طيب ليه مأشغلش هؤلاء وأفتح نفسهم ـمائة واحد من الزراعة- اتفضلوا عايزين إيه؟ ألف فدان؟ اتفضلوا خدوا الألف فدان. بأعطيهم الألف فدان من اللى أنا مش قادر عليهم يبينوا معمل اللبن، الحكومة بتعطيهم المصنع، هايجمعوا لبن أحسن، هايطلعوا جبنة أحسن. معامل الألبان النهاردة لاقية الحمولة بتاعتها مابتشتغلش بحمولة كاملة، طيب ملكوا معمل لبن طنطا مثلاً الذى الحمولة بتاعته أعطوه لمائة زراعى أو لمائة وخمسين زراعيا لمعمل؛ هايشتغل وانتاجه يزيد.

وأضاف: فلابد إنه إذا كنا عايزين نخلق آمال عند الناس؛ هذه الآمال تتركز فى نقطتين أساسيتين.. تطوير نظم الاقتصادية.. تطوير النظام السياسى وتطوير الاقتصادية التى سرنا عليها وألا يربطنا تقليد معين ارتبطنا به. يعنى لا نخاف إن إحنا نقول: إن إحنا sector جديد، أو مانخافش إن إحنا بنقول: إن إحنا نعمل sector، ولا نخاف إن عملنا عملية تأجير طويلة طالما إن الفائدة عائدة، لأن طيب ما هو لما أخفض مقدار الاستصلاح، طيب ما هو ده يؤثر على عائد الفلاحين. لو صلحت ١٠٠,٠٠٠ فدان ودخلوا راع ما هو أحسن من ٤٠,٠٠٠ أو ٤٥,٠٠٠ فدان، هاأقدر. وبعدين أنا يعنى مربوط فى ناحيتين: الاستثمارات الكبيرة اللى اتحطت فى السد العالى، والاستثمارات التى وضعت فى موضوع الحياض؛ موضوع أيضًا بيمثل مشكلة كبيرة جدًا لعشرات الألوف من الناس، مش عارفين يرووا أرضهم!

وقال: طيب لما نروح لهؤلاء كرأى عام سياسى، ونقول له: ما رأيك فى الخطة؟ ما رأيك فى السد العالى؟ طيب نسمع رأيهم النهاردة، هل نقل هذا الرأى إلى قاعة مجلس الأمة؟ لم ينقل! إنما الأرض اللى هى الحياض اللى واخدينها مش مستوية، طيب يقدر يزرع إزاى؟! والنتيجة بتاعتها تكون إيه؟ وهو ساكت ماسمعناش فى مجلس الأمة حد اتكلم! أنا اللى أثرتها أكثر من مرة إنما مافى عضو من أعضاء مجلس الأمة أثارها؛ يبقى إذًا ده بعيد القاعدة الشعبية؛ لأن أنا متأكد أنه لما بيروح بلده، مائه واحد بيقولوا له: الماكينة عطلانة مش عارفين نروى الأرض!

وقال: دى الصورى الموجودة النهاردة، طيب ليه مانواجهش الأمور كما هى بدل ماندلش فى مؤسسات وشركات والاتصال الأفقى بينها والاتصال الرأسى بينها؟! مش هو ده الموضوع أبدًا، ومهما عملنا فى الشركات اتصال رأسى وإمكانياتها ناقصة، مافيش فايدة نوصل لحاجة!

فاعلية الاتحاد الاشتراكى

وقال عبدالمحسن أبو النور: هو بس الموضوع اللى قاله الأخ سيد، أنا متفق معاه إن الاتحاد الاشتراكى لابد أنه يأخذ مجاله فى العمل لأن هو ده فى رأيى أنه بيساعد كل المشاكل اللى بتقابلنا فى جميع مراكز الإنتاج. لكن لما إحنا نشوف ليه الاتحاد الاشتراكى مابيأخذش هذه الفاعلية اللى هو المفروض يقوم بها كتنظيم سياسى ينظم كل العمل سواء السياسى أو الاقتصادى أو الاجتماعى فى البلد، أنا بأعمل دراسة كاملة هاأبعتها لسيادتك.. إيه اللى يجب إن يكون عليه الاتحاد الاشتراكى علشان تبقى فاعليته فاعليه كاملة فى هذا الموضوع؟

وقال: لكن يمكن أستبق الحوادث فيها شوية وأقول: إن سبب هذا الموضوع إن الاتحاد الاشتراكى لم يستكمل كل تنظيماته للآخر، خصوصا التنظيمات الدنيا منه؛ اللى هى الجماعات القيادية أساسا، وإحنا ماشيين فيها ودى لابد تأخذ بعض الوقت حتى إنها تصلب عودها، ويصبح عندنا العناصر المدربة القادة على إنها تقود العمل السياسى فى وحدات الإنتاج. لكن فيه نقط أساسية أيضًا مابتعطيش فاعلية للتنظيم السياسى، اللى هو عدم شعور الجهاز التنفيذى -زى سيادتك ما قلت تمامًا- إن الجهاز التنفيذى غير شاعر إن هو نابع من الاتحاد الاشتراكى؛ ولذلك لا يعنيه بأى حال من الأحوال وضع الاتحاد الاشتراكى، ولا يهمه إنه يعطى له امكانية إنه يصلب عوده ويبان كأن هو أساس تنظيمى للجماهير، بل بالعكس بيحارب!

وأضاف: ونحن شاعرين بهذه الحرب فى كل مكان، بل جزء منه من العناصر التى بتحاول أن تكون عناصر فعاله من هذا الجهاز؛ بتضرب هى شخصيًا فى العمال من جزاءات لنقل لتشريد، لكل أنواع الاضطهاد الذى يجعل هذا العمل السياسى قطعا يموت فى نظر الجماهير. لما الجماهير المشاكل بتاعتها بتتنفذ عن طريق الجهاز التنفيذى، لما تجد إن الجهاز التنفيذى نفسه بيحارب الاتحاد الاشتراكى؛ يبقى مستحيل هاتلجأ للاتحاد الاشتراكى ولا تعتبر للاتحاد الاشتراكى ده أى سلطة أو أى إمكانية ممكن إن تلجأ إليها علشان تحل مشاكلها.

الصلة مع الجماهير

وقال: الاتحاد الاشتراكى أيضًا لا يعطى الإمكانية لنقاش المسائل الرئيسية، يعنى مثلاً الأخ سيد مرعى بيتكلم دلوقتى بيقول: إن هو بيضطر إنه يلجأ إلى الجماهير نفسها علشان يأخذ المشاكل منها! فى

اعتقادى أن مثل هذا الموضوع مش ممكن يجى بهذا الطريق أبدًا -إن أى وزير مسئول يصل إلى الجماهير- لأنه مهما وصل يستحيل هايصل للثلاثين مليون، ويستحيل هايقدر يلف جميع المحافظات وجميع القرى وكل هذا الكلام ويقدر يعرف منهم هما عايزين إيه، بل بالعكس اللى بيسهل له هذا الكلام عد محدود يمثل هؤلاء الجماهير، ويقدر يعطى له الصورة الواضحة التى يشعر بها الجماهير. الاتحاد الاشتراكى فى وقته الحالى فعلاً بيشعر بمشاكل الجماهير وبيتكلم فيها، لكن لا يجد من يسمع اليه فى حل هذه المشاكل.

وقال: بيجى النهاردة مثلاً مشكلة زى مشلكة التسويق التعاونى، مشكلة زى مشكلة الجمعيات التعاونى، طيب ليه إحنا مابننزلش بها للجماهير تقول رأيها فيها، هى بتحس بإيه من هذه المشاكل؟ رأيها فى الحل الذى تراه؛ إن هو هل يحقق مصلحتها فعلاً فى هذا النظام.. نظام التسويق التعاونى كنظام أو الجمعيات التعاونية كجمعيات تعاونية؟ دون شك إن الفلاحين لا يرتضوا عنها بديلا، لكن إيه المشاكل فيها؟ وإيه رأيها فى الحلول اللى همَّا يروها لصالحهم؛ بحيث إن هذا النظام يبقى نظام صالح فى رأيهم؟ كان يجب إن إحنا نلجأ لهم إلى هذا، ونأخذ هذه الآراء ثم تعرضها خلاصة هذه الآراء على الفنيين المختصين؛ يبلوروا منها الحلول التى تتفق مع رغبة الجمهير فى هذا الموضوع.

ممارسة الحقوق

وأضاف: فى رأيى إن مثل هذا الكلام، يجعل إن الشعب نفسه يعرف إن الطريق اللى يقدر يوصل مطالبه ومشاكله وحلولها هذه المشاكل وإيه فى حلول هذه المشاكل موجود داخل الاتحاد الاشتراكى؛

هايرتبط بالاتحاد الاشتراكى. ثم يجب إن الاتحاد الاشتراكى نفسه واجب؛ إن له فاعليه فعلاً فى أنه يجيب هذه المشاكل بحلولها، اللى هى بيراها هذا الشعب اللى هو مقتنع بها واللى هو شاعر بها أكثر من غيره وبيعرضها على المسئولين. بياخدوا منها على هذه العناصر وبيطلعوا منها بالحلول بينزلوها له، يبقى هو شعر أنه هو أولا اشترك فى ممارسة حقوقه وأن مشاكله اشترك فى حلها، وفى نفس الوقت وجد أن الاتحاد الاشتراكى جهاز فعلاً يقدر يعبر له عن كل هذا الكلام.

وقال: على هذا الوضع يقدر الاتحاد الاشتراكى يبقى له فاعليه فى نظر الناس النهاردة الاتحاد الاشتراكى علشان يجتذب الناس كتنظيم سياسى حديث مابقالوش أكثر من سنتين ونصف مثلاً فعال، لما يجى هذا التنظيم السياسى الحديث علشان الجماهير تحس إن هو يشعر بمشاكلهم وأن هو يعمل على حل هذه المشاكل؛ هو بيشعر بها لكن مابيقدرش يعمل على حل هذه المشاكل؛ لأن ماحدش بيعطى له الفرصة انه يحل هذه المشاكل. لو حل هذه المشاكل عن طريق الاتحاد الاشتراكى دون شك إن الناس هاتعتبر الاتحاد الاشتراكى هو الطريق الصحيح والنظام الصحيح الذى يجب أن ترتبط به، ويبتدى يأخذ فاعليته فى المجالات المختلفة.

اللى حاصل النهاردة إن الاتحاد الاشتراكى بيوصل من فوق لتحت، مابيوصلش من تحت لفوق، مابيحلش من تحت لفوق؛ بيبقى مش ممكن هايجيب نتيجة بأى حال من الأحوال.

وحدات الإنتاج

وأضاف: أنا بأرجو يعنى إحنا فى الكلام اللى إحنا اتكلمناه وقلنا: من ضمن المشاكل حل المشاكل بالنسبة لوحدات الإنتاج؛ فى كثير

من البلاد الاشتراكية بتعمل الآتي علشان كل الجهود تنصهر في أهداف الإنتاج المطلوبة، ومايبقاش فيه مشاكل ولا تضارب بين الأجهزة الرئيسية في قلب أي وحدة من وحدات الإنتاج.. إنها بتعمل لجنة زي لجنة الإنتاج، فيما ممثلين من الإدارة، ويرأسها مدير المصنع، وفيها ممثلين من الجماعات القيادية للاتحاد الاشتراكي، وفيها ممثلين من اللجان النقابية؛ الثلاثة دول بيمثلوا لجنة الإنتاج. هؤلاء بيدرسوا خطة الإنتاج من تحت لفوق، ثم بيرتبطوا بهذه الخطة وبيبعتوا مسئولين عن تنفيذها جميعًا سياسيًا وإداريًا وكله. وعلى هذا الأساس بيقدروا يجيبوا نتيجة، ويقدروا يتعاونوا مع بعض، ماتبقاش فيه مشاكل بينهم وبين بعض؛ ماتبقاش فيه خناقات بينهم وبين بعض. ولو أردنا إن إحنا نمشي هذا الكلام، وبيبقى في هذه الحالة مادام بيرأسهم مدير المصنع يبقى العلاقة ماشية بينهم وبين بعض كويسة، مافيش الثغرات اللي بتبان النهاردة. ثم لو أردنا إن جميع الأجهزة -يعني السادة الوزراء والوكلاء وخلافه- من أنهم يقعدوا مع هذه الأجهزة يوجهوا ويستمعوا إليها ويكلفوها باللي همَّا طالبينه من حلول لمشاكل همَّا شايفينها، ويجعلوهم مسئولين عن حل هذه المشاكل.

الجهد السياسي

وقال: في اعتقادي هاياخدوا منهم وضع مختلف تمامًا عن الموجود النهاردة، وهاياخدوا منهم امكانية للحصول على انتاج كويس جدًا وعلى حل كثير من المشاكل. مثلاً تحت هذه التجربة أثناء السيد علي صبري في عدد من المصانع، دخل العامل السياسي أو الجهد السياسي في أنه مسئول عن الإنتاج بالتعاون مع إدارات المصانع في عدد من المصانع، ونجح نجاحا كاملاً وأمكنه أن يزيد الإنتاج ويزيد انتاجية في هذه المصانع التي دخل فيها العمل السياسي بجهد ملموس وبانتاج

ملموس جدًا؛ وهى موجود فى الكتاب موجود عند السادة الوزراء جميعًا وزع عليهم. طيب ماناخد هذا كتجربة ونبتدى نعمل بها الطريق على أننا نصل إلى الهدف اللى إحنا عايزينه.

وقال: فيما يختص بمجلس الأمة والعلاقة بتاعته، مجلس الأمة النهاردة أصبح موجود فى المكاتب وهذه الحساسيات انتفت. لكن بالنسبة لمجلس الأمة برضه شاعر-زى سيادتك قبل كده ما قلت- إن هو طالع من الاتحاد الاشتراكى، ولذلك ماهوش مربوط بالاتحاد الاشتراكى، وكل واحد فيهم عامل نفسه -زى سيادتك ما قلت قبل كده- حزب، وكل جماعة بيتلموا على بعضيهم عاملين نفسهم حزب؛ وعلى هذا الأساس ماشيين فى أى اتجاه همَّا عايزينه.

مجلس الأمة بلا ضابط

وأضاف: إذا كان الأخ سيد مرعى بيقول: إن مجلس الأمة لازم يأخذ كل إمكانية إنه يتحرك زى ما هو عايز ومانخافش من هذه الحركة، والله الحركة غير مربوطة؛ يعنى إحنا مابنقولش إن مجلس الأمة مايتحركش. مجلس الأمة يتحرك دون شك، لكن مجلس الأمة يتحرك على هواه دون أى ضابط! مافيش فى الدنيا مجلس أمة ماشى بهذا الطريق، لا فى الأنظمة البرلمانية الغربية ولا فى الأنظمة الاشتراكية، فيه مجلس أمه ماشى على هواه كل عضو فيه ماشى على كيفه، كل واحد من دول مرتبط بحزب! فيه أمور مفروض إن الناس تتكلم فيها زى ما هى عايزة، وفيه أمور بترتبط جميعًا بالمبدأ الذى يقرره الحزب؛ وكلهم على هذا الأساس بيمشوا فى هذا الطريق. لكن إحنا النهاردة...

وقال عبدالناصر: فيه بلد.. في السودان، يعني ماشيين الأسبوع ده قدم وساق لإسقاط الحكومة، والمعارضة بتدفع فلوس كثيرة.

وقال عبدالمحسن أبو النور: يعني ما هو في رأيي إن مجلس الأمة ممكن إنه يسير وممكن إن إحنا نعطي له إمكانيات، بس لابد إن منظمة على أساس أنه نابع فعلاً من الاتحاد الاشتراكي، وأن في المواضيع الأساسية.. لابد المواضيع الأساسية التي تقررها قيادة التنظيم السياسي، لابد إن تكون التزاما كاملاً إن هو يمشي على وضعها، وإلا تبقى العملية فيها فوضى سياسية وليست أبدًا أي ديموقراطية سياسية!

وأضاف: بالنسبة لبعض المواضيع اللي قالها الأخ سيد فيما يختص بالأرض الجديدة وانتاجيتها، هو أنا عايز أصحح بعض أرقام، هي الأرض الجديدة بتعطي ٧ مليون cash وبتعطي أيضًا حوالي ٤ مليون دفتري اللي هي عبارة عن البرسيم الذرة السكرية، الاعلاف يعني التي تأكلها المواشي الموجودة، ودي لابد إن تضاف إلى الإنتاج، كما لابد إن يكون في علمنا أيضًا إن فيه ١٤٠,٠٠٠ فدان موزعين على الفلاحين، انتاجيتهم بتروح للفلاحين ولا تدخل ضمن الايراد العام.. ده لابد إنها تدخل في هذا الموضوع.

وقال: لكن ليس معنى هذا إن الطريق اللي فعلاً إن يجب أن نمشي عليه الوقت الحالي هو طريق الإيجار، طريق إن أنا أجيب ناس وأملكها في هذه المرحلة مش هاتتملك في مرحلة الاستزراع بأي حال من الأحوال ولا تصرف عليها حاجة! طريق الخريجين اللي عايزين ياخدوا ألف فدان مثلاً ويزرعوا فيها، والله جربنا هذا الكلام.. جربنا هذا الكلام في المزارع اللي إحنا أعطيناها قل كده من الدولة للخريجين وأخذوها وأعطوها للفلاحين وسابوها وراحوا كلهم

اتوظفوا، وماحد قاعد فى مزرعته بأى حال من الأحوال! إحنا عرضنا على ناس وإحنا فى هذا الموضوع برضه إنهم ياخذوا أرض ويزرعوها ماحدش راضى.. ماحدش رضى أبدًا كلهم بيحبوا يروحوا يتوظفوا مايقعدش يوجع دماغه فى هذا الكلام.

القطاع المشترك

وأضاف: بالنسبة للقطاع الخاص أو للقطاع المشترك اللى بيرى الأخ سيد مرعى انه يعطى له إمكانية إدارة المصنع، هو مشكلة إدارة المصنع راجعة فى وجود العناصر الفنية القادرة على إدارة المصانع. دى بعدما توسعنا هذا التوسع الكبير، يعنى بدون شك العمالة اللى كانت موجودة فنية عندنا فى الأول استوعبناها فى عدد من المصانع اللى إحنا كنا بنتوسع فيها، ثم زادت المصانع زيادة كبيرة جدًا والناس المؤهلين للقيام بالإنتاج فى هذه المصانع دربوا تدريبا بسيطا وبجد قاموا بعملهم، ماأخدوش بقى التدريب الفنى المركز اللازم لزيادة انتاجيتهم فى هذه المصانع.

وقال: وهذه نقطة يجب علينا إن إحنا نراعيها مراعاة كبيرة جدًا، لكن هذه المصانع لو أعطيناها لعدد مشترك من الناس ليديرها؛ دون شك إنها بعد فترة من الفترات هاتفلس! عندنا الجمعيات التعاونية اللى أخذت الموبيليا، الأحذية، خلافها من هذه الجمعيات التعاونية التى اشتركت فى القيام بعدد من المصانع المحدودة لادارتها، ٩٠٪ منها فلست ماجابتش نتيجة بأى حال من الأحوال!

وأضاف: هو مش الموضوع إن إحنا هاندخل فى تجارب جديدة، فى رأيى إن الموضوع لابد إن إحنا ننتخب الإدارة الأشخاص الاداريين الأكفاء ليديروا هذه المصانع.

وقال: فى نفس الوقت لابد أن نركز لجنة للانتاج.. تبقى مسئولة عن العمل فى الإنتاج، ويدخل فيها الحوافز السياسية والحوافز المادية. إن إحنا لو جبنا النهاردة لأى مصنع من المصانع وقلنا: متوسط انتاجه فى الأربع سنوات اللى فاتت قد كده، وبعدين قلنا لهم: إذا زدتم هذا الإنتاج -أى كمية من الإنتاج تزودوها- لكم نسبة من عائد هذه الزيادة.. نسبة محددة بياخدها كل قسم كمان.. كل قسم بيزود كمان ياخد مش كل واحد.

وأضاف: يعنى اللى حاصل النهاردة إذا كان قسم مهمل وقسم جايب انتاج؛ القسم المهمل بيأخذ والقسم اللى جايب انتاج بياخد ولافيش نتيجة؛ لإن إحنا بنوزع أرباح على أى حد! لكن لو إحنا مشيناها القسم وإحنا طالعين؛ كل قسم يزود فى انتاجه يأخذ نسبة محددة من هذه الزيادة عن المتوسط الموجود حاليًا.

وقال: أنا فى رأيى إن مثل هذا هايعطيهم حافز كبير جدًا على أنهم يزودوا الإنتاج، مع وجود اللجنة اللى بتخلى جميع العناصر المسئولة عن العمل فى أى وحدة انتاجية؛ على إنها تكون مسئولة عن الوصول بأهداف الإنتاج وبالإنتاجية المطلوبة من كل عامل فى هذه الوحدة الإنتاجية. وعلى هذا الضوء ممكن إن إحنا نصل إلى زيادة تقدم كبير عن الوضع اللى إحنا موجودين فيه النهاردة بالنسبة للوحدات الإنتاجية.

وقال عبدالناصر: أيوة يا عزيز.

وقال عزيز صدقى: هو فى كلام الأخ سيد، الواقع أنه أشار إلى المنتجين الصغيرين وأشار أيضًا إلى جمعيات تعاونية كنظام، وكان اقتراحه ايجاد قطاع اشتراكى سماه social sector يبقى منافس للقطاع العام من ناحية وحافز للقطاع الخاص من ناحية أخرى. والحقيقة أنا

أحب أبين الصورة الموجودة النهاردة بالنسبة لهذا؛ هو الحرفيين مشاكلهم أو صغار المنتجين مشاكلهم تنحصر أساسًا فى...

وقال عبدالناصر: أنا رديت اللى أنا فاهمه لما هو استشهد بيوغوسلافيا، أنا قلت له اللى أنا فاهمه فى يوغوسفيا إيه، ولكن أنا بأسمع أكثر، مش عايز أدخل فى نقاش الحقيقة فى كل نقطة. عايز أسمع أكثر ما يمكن؛ لأن اللى أنا برضه متصوره إن إحنا عايزين نسمع كثير لأن العملية مش مش سهلة قوى نبص ونقول: آه.. طيب خلاص بعد الجماعية أغير النظام ده! لأن أنا باعتبر إن النظام اللى إحنا ماشيين فيه مش هايتغير دلوقتى؛ لأن أى تغيير دلوقتى فى النظام اللى إحنا مشينا فيه معناه بإن إحنا بنغير بدرى قوى، لكن مانحسن أكثر مما إن إحنا هانغير! إذا كنا هانغير هانغير سنة ١٩٧٠؛ مثلاً نيجى سنة ٧٠ ونتيجة دراسات نقدر نغير، وبنقول: إدارة ذاتية ونقول مش فاهم إيه.. إيه.

وقال: والحقيقة أنا مش عايز أدخل فى نقاش فى هذه المواضيع لأنى عايز أسمع أكثر مما أدخل فى نقاش، لكن اللى أنا فهمته لما قال social sector أنا وضحت إيه الكلام اللى ماشى فى يوغوسلافيا؛ يعنى نعمل مثلاً حاجة رأسمال خاص أو مشترك دولى.. دولى وخاص، وده موضوع تانى ماأقدرش أسمى ده social sector أسميه مختلط. وإحنا مشينا بهذا قبل كده، وماتقدرش نطبقه على الموجود أبدًا، بنطبقه بعدين. برضه طبعًا الواحد مارضيش يدخل فى مناقشة الكلام ده. بالنسبة للحرفيين أو بالنسبة للجمعيات التعاونية، يمكن برضه لو كان بيترك لهم بنعطى لهم facilities ويبقى رأسمال خاص يبقى أحسن.

ع. صدقى: ما هو ده اللى أنا كنت لسه جاى له عايز أقول هذا.

محيى الدين: ما همًّا رأسمال خاص.. حاليًا دلوقتى رأسمال خاص بس تنقصهم التسهيلات.

وقال عزيز صدقى: تنقصهم الـــfacilities، يعنى الجمعيات التعاونية الإنتاجية تقوم على تيسير الاستيراد، شطب من الميزانية جميع الاعتمادات بتاع الإقراض لمؤسسة التعاون الإنتاجية؛ طيب هى الجمعيات التعاونية الزراعية لو إن إحنا لغينا الإقراض عنها من بنك التسليف، هل كان ممكن إن تبقى الجمعيات التعاونية؟! لما جينا منعنا الإقراض التعاونى بالنسبة للتعاون الإنتاجى؛ طبعًا معنى هذا إن الإمكانية الأساسية اللى بتعطى للجمعيات واللى بتبقى حافز للناس انهم ينضموا للجمعية التعاونية، فيعنى مانفضوا من حول الجمعية التعاونية، ومابقى منها أصبح جمعيات للاستغلال! يعنى كام واحد صاحب مصنع كبير وباسم جمعية تعاونية، بيسيطر هو على إمكانيات الجمعية! ده الحقيقة اللى أنا حبيت أبرزه إذا سمحت لى سيادتك يعنى أكمل؟

وقال عبدالناصر: اتفضل.

الجمعيات التعاونية

وقال عزيز صدقى: هو بالنسبة للجمعيات التعاونية الإنتاجية، هى لم تأخذ الفرصة وأنا أرى إنها فى ظروفنا الحالية مع وجود القطاع العام ووجود القطاع الخاص بصورة الموجودة، الجمعيات التعاونية ممكن إن تحل إشكال لعدد كبير جدًا من المنتجين فى القطاع الخاص؛ على أساس إنها بتسير لهم إمكانيات الإنتاج، فى حاجتين أساسيتين: أساسًا عملية الإقراض، فى عملية التسويق.

وأضاف: يعنى النهاردة الكلام الذى يقال عن العقد مع الاتحاد السوفيتى بالنسبة للأحذية، أساسًا التعاقد بيتم مع حاجتين، مصانع

كبيرة ومع جمعيات تعاونية للأحذية مش مع مصنع صغير أو ورشة صغيرة. الجمعيات التعاونية بتاع دمياط مثلاً متعاقدة، الجمعية التعاونية اللى كانت موجودة فى المحلة متعاقدة؛ يبقى هنا فى عملية التسويق الجمعية التعاونية فعلاً بتقدر تؤدى غرض. لأن مشكلة المنتج الصغير حتى انتاجه علشان يجد طريقه إلى الأسواق بيمر فى فى مراحل استغلال عن طريق تاجر الجملة أو غيره؛ بالتالى بيبقى العائد مش كويس، الجمعية التعاونية بتحاول إن تحل هذا. فأنا أرى أنه فى ايجاد الجمعيات التعاونية بالصورة السليمة وإعطاؤها الإمكانيات؛ يمكن ايجاد الحل المرحلى اللى هو قبل ما نصل إلى القطاع المشترك، إذا كان ده يوافق عليه فى المستقبل.

وقال: فيما يختص بالجمعيات التعاونية الإنتاجية وصورة مساهمة الدولة مع القطاع الخاص فى هذا، سيادتك تذكر موضوع الـ industrial status الموجود فى الهند، وأنا كنت أرى إن هى دى المرحلة الأولى؛ لأن الدولة بتضع استثمارات، وبعدين بتضع هذه الاستثمارات فى خدمة قطاع خاص بيجى هو ويشغل المبانى اللى جهزت فى المصانع، بيجى الرجل صاحب الورشة وينتقل إلى المبنى ـزى الموجود فى الهند- ويبتدى يشتغل.

الخطة

وأضاف: إحنا أدرجنا فى الميزانية أو حاولنا إن ندرج فى الميزانية الاعتمادات اللازمة لهذا وشُطبت! وأنا بأرى إنها دى عملية لازم نرجع نعيد النظر فيها؛ لأنها الحقيقة بتنقل بنا إلى مرحلة إننا نبتدى نوجد الحافز والإمكانيات لدى القطاع الصغير بمساعدة من الدولة، ولكن ليس باشتراك فعلى فى رأسمال من جانب الدولة. وإحنا

كنا واضعين فى الخطة اللى فاتت عشر وحدات من هذا القبيل؛ على أساس إنها بتبقى منتشرة فى محافظات مخلفة، وأنا بأرى إن إحنا نرجع إلى هذا.

وقال: النقطة الثانية اللى أثيرت: ويمكن إحنا برضه فيما يختص بالـــsocial sector إحنا لنا تجربة فى هذا، مصنع سورناجا.. مصنع سورناجا أظن سنة ١٩٥٦ أو قبل سنة ٥٦، العمال ملكوا المصنع، وفشلت التجربة فشل ذريع جدًا! العمال بعد أن ملكوا بقوا يبيعوا النصيب بتاعهم فى العملية! فى الواقع بس علشان ننصف القطاع العام، إن لما استلم القطاع العام شركة سورناجا النهاردة نجحت وبقيت ماشية، فباقول يعنى: الموضوع مش موضوع...

وقال عبدالناصر: لأ.. هو فيه فرق بين التمليك والإدارة، إحنا مرة قلنا: إن ICI لما ملكت العمال فى مناقشاتنا لو تذكر- نزلت أسهمها بعد كده، لأن أما جم آخر الشهر كل العمال راحوا باعوا نصيبهم!

الإدارة والملكية

وقال عزيز صدقى: ماهى الحقيقة مافهمتش الصورة اللى بيقولها الأخ سيد، ماذا يقصد بالـــ social sector؟ لأن أنا بأبنى المصنع، وبعدين همَّا بيشتركوا بس فى الإدارة ولا بيشتركوا فى الملكية؟ ده سؤال أنا كنت عايز أسأله فى النهاية.. الصورة يعنى هى إيه؟

وقال: بالنسبة للقطاع الخاص عموما، أنا باختلف مع الأخ سيد مرعى إنه إمكانياته هى وقفت عند كده ومش سهل انه بينتعش. أنا أرى إنه سهل إنه بينتعش؛ لأنه الحقيقة ماباقولش إنها تنتعش بحيث إنها تبقى إلى آفاق غير محدودة، باقول: فى حدود اللى سياسة الدولة بتسمح

به. لو يسرنا للقطاع الخاص الإمكانيات، متهيألى إنه يقدر يقوم بدوره اللى إحنا عايزينه يقوم به. الاستثمارات الضئيلة اللى معطاه فى القطاع الخاص بتشغل أيدى عاملة أكثر بكثير من اللى إحنا نقدر نشغلهم! ليه؟ طبيعة توزيع الاستثمارات إن الدولة بتتولى هى الاستثمارات الضخمة فى الصناعات الأساسية؛ مثلاً فى الصناعات الأساسية الدكتور القيسونى أعطى أرقام عن إن الرقم ٢٠٠٠ جنيه للعامل، لأ.. ده فيه صناعات -زى الصلب مثلاً- بيصل إنه ٢٠,٠٠٠ جنيه للعامل، فى مصنع أحذية الـــ ١٠٠٠ جنيه بتشغل عشرة عمال؛ هنا يبقى تشغيل العمال بيقع عبء كبير منه على القطاع الخاص بصورته الطبيعية وهى الحرفيين والورش الصغيرة والصناعات الصغيرة. إذًا بتشجيع القطاع الخاص بتتيح له إنه يقوم بدوره اللى إحنا عايزينه يقوم به.

وأضاف: فى الاجتماعات اللى عملناها مع القطاع الخاص، لقينا لحقيقة إن إحنا فى السنوات الأخيرة منعنا عن القطاع الخاص كل الإمكانيات؛ يعنى البنوك رافضه إنها تقرضهم، لما ييجى يخش فى أى عملية بنقول: لأ.. القطاع العام يأخذ، وحتى إذا كان القطاع الخاص أقل بنعطى للقطاع العام! طيب ما هى الدولة النهاردة أصبحت تقريبًا قطاع عام؛ فبهذه الصورة كان بالتدريج بيتقلص صورة القطاع الخاص! وهكذا من نواحى لا أريد الدخول فى تفصيلاتها. لكن أنا أرى إذا ذللنا العقبات أمام القطاع الخاص؛ لنتيح له الفرصة إن ينطلق فى الحدود اللى الدولة ترسمها له. ولتكن حدود أيا كانت.. ده ممكن إن إحنا ننشط القطاع الخاص. وأنا بأرى تدريجيا ومرحليا نشجع قيام النظرية التحويلية الإنتاجية؛ على أساس إنها تبقى مانع من الاستغلال فى القطاع الخاص بالنسبة تجارة الجملة أو... النهاردة بيأخذوا العائد بتاعها.

وقال: بالنسبة لما أثير عن الكفاية الإنتاجية للعمال فى الشركات، الواقع يا أفندم إن الصورة اللى حولنا إليها الشركات النهاردة.. إننا حولناها لحكومة! العامل النهاردة درجة ١١ بكرة بعده بعد ٣ – ٤ سنين يبقى درجة عاشرة، مابقاش العملية إن العامل الماهر بيطمع أنه فى خلال ٤ – ٥ سنين بيقدر ياخد جنيه فى اليوم! وإن ماكانش هذا الوضع موجود، مش هانقدر نرتفع بمستوى الكفاية الإنتاجية. النهاردة القواعد إن هو عارف إنه هايصطدم بأعلى مربوط الدرجة، وإنه لازم يمضى فى هذه الدرجة شرط سنة؛ اشتغل مااشتغلش مافيش أمامه مجال إنه يستفيد من هذا.

الحرية للشركات

وأضاف: لذلك أنا أرجو إعادة النظر بالنسبة على الأقل للمستويات الدنيا؛ إن إحنا نطلق الحرية للشركات إنها هى تتعامل مع العمال طبقا لانتاجيه وكفاءة كل عامل. العامل النهاردة، لما يكون وصل لأعلى مربوط الدرجة وعارف أنه اشتغل مااشتغلش مش هاياخد مليم زيادة فى أجرته؛ بنتكلم على الناحية السياسية والوعى السياسى كلام كويس جدًا، لكن فى التطبيق نجاحه مشكوك فيه أو محدود الأثر، إذا لم يصاحبه الحافز المادى الحقيقى اللى بيحس أنه عاد عليه بحاجة هو وأولاده. فلذلك أنا أرى أن نعيد النظر فى اللائحة المعمولة فيما يختص بالعمال، بالنسبة للاداريين بالنسبة للوظائف العليا نحكمها كما ترى الدولة، لكن بالنسبة للعمال –العامل اللى واقف أمام ماكينه- لازم نطلق له فرصة لإطلاق ملكاته وقدراته، وأن يحس أنه سيكافأ عليها إذا أحسن الإنتاج.

وقال: أثير أيضًا.. الأخ عبد المحسن أثار موضوع لجان الإنتاج أو مجالس الإنتاج اللى اشتركت فيها الأجهزة السياسية، وإن دى أمثلة للنجاح الذى تحقق، أنا باقول: إن إحنا برضه قبل أن نأخذ هذا بظاهره أن نقيم التجربة؛ هو النجاح اللى حصل فى بعض الحالات فى رأيى أنا نجاح ظاهرى لا يمكن أن يستمر؛ بمعنى إن رئيس الشركة لما يكون عارف إن الخامات اللى عنده ماتقدرش علشان تكمل السنة بتاعته تشغله إلا بقدر معين - ٧ ساعات - بيشتغل ٧ ساعات؛ لأنه مش عايز يدخل فى أنه يجى شهر وماعندوش خامة والعمال يدفع أجورهم بلا عمل! لما عملت هذه التجربة، وليه نشتغل ٧ ساعات مانشتغل ١٤ ساعة؟ الإنتاج بيتدهور، لكن النتيجة أنه بعد شهرين لو استمر على هذا الأسلوب بيقف؛ لأن الخامات اللى هى مفروض يتعمل عليها production planning بالطريقة السليمة مش موجودة!

وأضاف: برضه يذكر إن فيه بواقى أو فوائض waste بتاع الإنتاج، وإنه يتحول إلى منتجات، وأنا يعنى عندى بعض البيانات عن هذا! يعنى العملية كانت مظهرية برضه أكثر منها حقيقية. الـــwaste مثلاً جم قالوا: الصفيح الـــwaste القص لما بييجى يتقص بيبقى فيه فائض رايش صفيح نأخذه نعمل منه مثلاً إبره وابور جاز أو غيره. أولا: ده مش waste، ده بيرجع يتباع مرة تانية وبيدخل فى مصانع تانية بتسيحه وبتستخدمه مرة أخرى. إبرة وابور الجاز دى علشان أعملها من الـــwaste ده حقيقة بتتكلف ٦ - ٧ مرات لو عملتها فى انتاج مخصص فى مصنع بينتج الإبر. بيان طبعًا إن ده فيه waste مالوش قيمة، أصبح له قيمة وأدى المنتجات.. باقول إحنا برضه نقيم هذه المسائل.

وأضاف: النقطة الثالثة: إحنا الرأى السياسى أنا فى رأيى ما هو موجود النهاردة، موجود الجماعات القيادية وبتتكلم. هو المشكلة اللى بتحصل انهم لما بيتدخلوا فى الناحية الفنية البحتة، وهنا بدنا نحدد المسئولية لو فى الناحية الفنية البحتة يعنى بيحصل خلل نتيجة لتدخل شخص غير فنى؛ من اللى بيبقى مسئول هنا؟ الحقيقة إحنا لازم برضه نحدد المسئوليات لكى يمكننا المحاسبة. إذا كنا عايزين الوحدات فى رأيى تنجح لازم يبقى فيه شخص مسئول. فيه اقتراح موجود ويمكن قاله الأخ عبد المحسن عرضا، وأنا بأشترك معه فيه، فليكن رئيس الشركة هو القائد السياسى لهذه الوحدة، وإحنا طالما اننا عيناه وانتماءه على هذا الاستثمار الضخم، يجب إن نكون مطمئنين إلى أنه أيضًا من الناحية السياسية يكون قادر على قيادة العمل بهذه الوحدة، ويمكن هنا بنجمع بين العمليتين.

وقال: الشرط الآتى.. وهو إن مايدخليش العمل السياسى يعنى يتدخل بصورة تنفيذية فى العمل الإنتاجى.. هى دى بس البيانات اللى أنا حبيت أضعها حتى إنه على ضوء اللى إحنا بنشوفه يبقى الكلام اللى اتقال يقيم.

تطوير الشركات

وقال لبيب شقير: يا أفندم الملاحظات التى أبداها الأخ سيد مرعى هو تفكيره كمنطق متكامل صحيح وسليم؛ بمعنى لو سلمنا بالمقدمات التى بدأ منها لازم نوصل إلى النتيجة اللى هو وصل إليها. هو تفكيره قائم على نقطتين:

- إن القطاع العام، أى تطوير فى نظام الشركات والمؤسسات لا يمكن أن يعطى كفاءة أزيد.

- والنقطة الثانية: إن القطاع الخاص لا يمكن تحريكه فى ظل الأوضاع الحالية.

وقال: لو الفكرتين دول سُلام يبقى بالضرورة لابد نبحث عن صورة ثالثة اللى هى صورة الـــsocial sector. بس -زى ما سيادتك قلت- الـــsocial sector أنا فهمت ثلاثة أفكار عرضهم الأخ سيد مرعى.. فكرة اقتصاد مختلط، وفكرة إدارة ذاتية، وفكرة تعاون بتتولاه الدولة ويعاون القطاع الخاص القائم برأس مال خاص. طبعًا كل فكرة من أول مجالها أو فلسفتها مختلفة عن الفلسفة الثانية، لكن فى كل هذا فى الحقيقة المشكلة هى هى.

لو سألنا نفسنا يا أفندم ليه عبود شركات كانت بتعطى عائد قوى وسريع.. إلخ؟ هل لأن عبود كان فنى فاهم فى كل أنواع وعمليات الشركات الموجودة؟ فى الواقع عبود ميزته أو ميزة أى رأسمالى كبير أنه بيستطيع حاجتين:

١- أنه بالاستعانة بفنيين معينين بيضع خطة وسياسة قوية لمشروعاته سليمة ومدروسة اقتصاديًا.

٢- أن يؤجر الفنيين القادرين على إدارة هذا المشروع إدارة من الناحية الإدارية الـــmanagement وإدارة من الناحية الفنية.

وقال: عبود فى حد ذاته وجوده هو لأداء هذه الوظيفة، لما بنيجى النهاردة نسأل نفسنا من من يقوم بهذه الوظيفة فى ظل القطاع العام؟

وأضاف: لو نظرنا للشركة على إنها هى التى ستقوم بوظيفة وضع السياسة ومتابعتها ١٠٠٪؛ هانصطدم بعقبات لأن الشركة مش هاتكشف أخطاءها لو موجود خطأ معين موجود عندها، ثم إن الشركة مشاكل التنفيذ اليومى واجب أن تترك لها حرية حركة كبيرة فيها قد

تمنعها أو قد تشغلها عن وضع سياسة أو عن النظر لتطور كبير فى الإنتاج أو عن وضع تخطيط سليم.

المؤسسة الاقتصادية

وقال: من هنا فى الجلسة الماضية بينت أهمية لدور المؤسسة؛ لأن هى التى يمكن أن تقوم بالدور الحقيقى الذى كان يقوم به المالك الرأسمالى.. ولما سألنا.. هل المؤسسة بهذا الوضع قادرة على مواجهة هذا الوضع، طبعًا إمكانيات المؤسسات بوضعها الحالى -وأنا مازلت بأعتقد هذا- إمكانياتها قاصرة على أداء هذا الدور؛ لأن ليس لديها لا الجهاز الفنى الذى يستطيع وضع الخطة، ولا الجهاز التكاليفى المحاسبى الذى يحاسب الشركات ويستطيع أن يتابعها. وقلنا يا أفندم إن بالنسبة للمؤسسة الاقتصادية -بل فيه أمثلة أخرى لمؤسسات حالية- لما كنا تجيلنا فى تخطيط نتائجها مؤسسة زى البناء والحراريات بتختلف عن غيرها من لمؤسسات؛ لأن الجهاز الفنى الموجود فى هذه المؤسسة من حاسبين ومخططين.. إلى غيره، أقوى بكثير جدًا من الجهاز الموجود فى ناحية أخرى. كل تفصيل دراسة بنطلبه كان بيبقى موجود، المؤسسات الأخرى، عدد كبير منها وهى معذورة فى هذا ماعندهاش هذا الجهاز الفنى والادارى. ومن هنا عملية الجهاز الفنى والادارى الـــmanagement تأخذ أهمية كبيرة جدًا لو عزنا نطور نظامنا تطوير يجعله أكثر كفاءة.

وقال: فى الكلام برضه الذى أثاره الأخ سيد هو فى الحقيقة فيه نقطتين تبدوان متعارضتين مع بعض.. هو بدأ بإن مافيش مشاكل فى الإدارة ولا لأ؟ وده كلام لو سلمنا به يبقى طيب مافيش داعى لنقل العملية فى الزراعة لناس تانيين.. العملية فى الزراعة ليه بتلاقى

صعوبات؟ لأن فى الحقيقة مافيش الإدارة اللى سيادتك بتقول إدارة كويسة، هنا لو الإدارة عال ومستقرة مافيش داعى تنقل، لو الإدارة وحشة سيادتك بتبحث عن حل.. ففيه تتاقض هنا يبدو لى.

وأضاف: بعدين يا أفندم فيه نقطة أثيرت فى استصلاح الأراضى والسد العالى، إصلاح الأراضى ٢٣٨ مليون تكلفة استثمارية والعائد ٧ أو ١١ مليون حسب الأرقام التى ذكرت. فى الواقع لو أخذنا الرقم بالصورة الـtotal دى، بيبقى بيعطينا نتيجة خطيرة؛ وهى إن سياستنا الاقتصادية فى الفترة الماضية كلها كانت سياسة غلط! وأنا مابعتقدش هذا. لو عزنا نشوف الـ٧ أو الـ١١ مليون دول راجعين من أين؟ لازم أقسم عمر الاستصلاح لأن فيه أراضى استصلحت فى الـ٣ أو ٤ سنين الأخيرة من الخطة، هذه لا تعطى شيء. ولا يغير من هذا الوضع أن يتولى عملية الاستصلاح قطاع خاص أو قطاع عام لأن فيه فترة فنية ضرورية لابد تنقض ما بين بدء الإصلاح وما بين اعطاء النتيجة.

السد العالى

وقال: نفس الفكرة بالنسبة للسد العالى، فالحقيقة يعنى نقطة إن العائد قليل بالنسبة لما أنفق، الصلة بينها وبين إن يتوزع العملية بحيث تبقى ملكية خاصة وهى اللى هاتجيب الوضع.. أنا شايف يعنى مابتؤديش للنتيجة دى بسهولة.

واضاف بالنسبة يا أفندم للقطاع الخاص، أنا بأعتقد إن يمكن إحنا لما بنتكلم عن القطاع بندمج مع بعض عدد كبير من حاجات مختلفة. ولو فتتنا القطاع الخاص وبحثنا كل جزء من القطاع الخاص على حدة؛ هانجد إن فى كل جزء حلول تختلف عن الجزء الآخر. القطاع

الخاص يعطينا نتائج أحسن، قد يكون التعاون فيه أخطاء وفيه صعوبات وفيه مشاكل وفيه عدم أمانة حدثت من بعض المسئولين عن التعاون هنا أو هناك، لكن مما لا شك فيه إن مافيش بديل لهذا التعاون؛ لرفع كفاءة هذا القطاع الخاص مع إحكام توجيهه وتسييره.

وقال: بيجي قطاع خاص بعد كده وهو قطاع خاص في الصناعة؛ وهنا واضح من حالتنا الحالية أنه قاصر على الحرفيين والمهن الصغيرة. وهنا أنا متفق مع الدكتور عزيز تمامًا.. إن عزنا نحرك إمكانيات القطاع الخاص فلا مناص من اللجوء إلى التعاونيات ندعمها ونقويها؛ فيه مثال يا أفندم بسيط لتعاونية صغيرة في الدرب الأحمر بتاع الأثاث والجلود؛ الواقع إن الانسان بيدهش للنتائج اللي بيشوف إنها عملتها، وبنقدر تصدر موبيليا من أنواع ممتازة. لو ساندنا كل الحرفيين بهذه الصورة إحنا بنوفر لهم عدة عوامل؛ بنعطيهم السلع الوسيطة عن طريق منظم لأن مش هايبقوا آلاف، بينما فيه طريق منظم بيستطيع إنه يصنع لهم مكانهم في الخطة، بيستطيع يحدد ايه احتياجاتهم، يستطيع يلتزم بدور معهم. وبعدين عن هذا الطريق أيضًا تستطيع نأخذ جزء مدخرات من هذا القطاع اللي إحنا متصورين إن إحنا مانقدرش نأخذ إدخار منه.

وقال: الحقيقة تجربتنا في الريف، عندنا الجزمجي الصغير والترزي الصغير كانوا بيعملوا حبة مدخرات كانت بتظهر في أنه بيشتري بيت في آخر حياته أو غيره. يمكن كان كل واحد ادخاره قليل، لكن لو تصورنا المدخرات إلى تجمع من هؤلاء جميعًا هاتكون بتعطي مدخرات كبيرة؛ اللي بينقص هنا هو الجهاز الذي يوجه هذا، وأظن هذا الجهاز مش هايكون أحسن من التعاونيات.

وأضاف: المشكلة الخطيرة اللى حتى الآن فى الحقيقة الانسان مش قادر يجد حل مقنع لها، هى مشكلة تجارة التجزئة. ما هو الأسلوب لنجعل به هذا القطاع الخاص يسهم بدور يخليه جهاز توزيع كويس، من ناحية أخرى يخليه أيضًا جهاز تكوين مدخرات ممكن تنمى عملية التجارة؟ هى دى المشكلة الحقيقة اللى الانسان أى صورة من الصور بيصطدم فيها بعقبات، ويصح نبحثها بمناسبة الدراسات اللى بتعملها.

وقال سيد مرعى: هو بيدخل هنا طبعًا عامل؛ اللى هو قله الفرص فى السوق بالنسبة لجهاز تجارة التجزئة.

التسعير

وقال لبيب شقير: نقطة التسعير يا أفندم والكلام ده، أنا مؤمن مع الأخ سيد مرعى إن نقطة الالتجاء لجهاز التسعيرة ولجهاز الأسعار كجهاز زيادة كفاءة النظام الاقتصادى؛ دى عملية اشتراكية ١٠٠٪. يعنى كنا نجعل المنافسة ما بين المشروعات تكشف لنا فيه الكفاءات، دى عملية اشتراكية ويمكن المغالين فى الاشتراكية همَّا اللى نادوا بها، والمعتدلين فى الاشتراكية كانوا واخدينها بتحفظ. إنما المغالين جدًا فى الاشتراكية قايلينها ومن زمان جدًا.. نقطة الالتجاء لفكرة الأسعار. المنافسة برضه الأخ سيد مرعى صورها كأن القطاع العام مابينافسش بعضه؛ ولذلك عاوز يوجد social sector جنبه ينافسه؛ طبعًا دى راجعة لأن أنا بأتصور القطاع ماكينة واحدة والقطاع الخاص ماكينة واحدة وحاططهم قصاد بعض. إنما القطاع العام ده عندنا آلاف المشروعات طيب نقدر نخلى آلاف المشروعات، دى نفسها وندور على الـــsystem إيه اللى نعمله؛ تنافس بعضها البعض

ومن خلال هذه المنافسة بنصل للنتائج اللى إحنا عاوزينها. ونبقى هنا إذا وصلنا إلى منافسة بينها يبقى فكرى الـــsocial sector كاقتصاد مختلط مالهاش داعى من هذه الوجهة، مش هاتعمل لى حاجة فى هذا الجانب.

جهاز الأسعار

وقال نزيه ضيف: هاتكلم على موضوع جهاز الأسعار أو نظام الأسعار وإمكانية استخدامه كوسيلة لدفع الكفاءة الإنتاجية بتاع القطاع العام. وأنا باتصور سيادتك لما أثرت التساؤل حول أسباب عدم انطلاق الإدارة وأسباب إحجامها عن اتخاذ القرارات، يعنى سيادتك كنت بتبحث عن الرد على سؤال أبعد من مجرد معرفة الأسباب؛ وهو لو تصورنا نحن أى وضع من الأوضاع عندنا مواد معينة، إزاى نقدر نستخدم هذه المواد بأحسن شكل ممكن؛ بحيث نحقق أكبر قدر من الأهداف اللى ممكن نحققها للمجتمع بتاعنا؟

وأضاف: لما بأسأل نفسى أنا.. الإدارة أى إدارة إيه اللى بيخليها تتصرف؟ باقول: لازم يكون أمامها هدف واضح، والهدف الواضح هنا مااقصدش به اهداف انتاج محددة للوحدة الإنتاجية أو للإدارة، لا أقصد به أهداف استثمار، لا أقصد به أهداف عمالة، لا أقد به أهداف تصدير، إنما يجب إن يكون هناك معيار واضح لأن كل إدارة بتيجى عاوزة تنجح وعاوزة تبان إنها ناجحة؛ يبقى لازم عارفة إيه معيار النجاح بتاعها.. يبقى واضح أمامها حاجة واضحة خالص.

وقال: إنما لما أعطيها أنا هدف انتاج، وأعطيها هدف عمالة، وأعطيها هدف استثمار وأعطيها هدف حسن علاقات عمالية، وأعطيها أهداف سياسية؛ الإدارة لما تواجه بكل هذه الأمور –وفى أى وضع

من الأوضاع- لازم نعرف إن الإدارة العمل بتاعها لا يتم فى فراغ، إنما فى جو متحرك متغير بصفة دائمة. لما نوضع لها هذه الخطط أو هذا البرنامج أو هذه الأهداف نوضعه فى فترة معينة أو فى تاريخ معين. وإحنا شايفين المستقبل من زاوية معينة، أى عنصر فى هذا المستقبل فى هذه الزاوية بيتغير لازم هاتغير هذه الأهداف.

وقال: المطلوب من الإدارة فى هذه الحالة ماهواش تحقيق أو التمسك بهذه الأهداف بقدر ما هو إنها تكيف نفسها، تتحرك.. يبقى عندها قدرة على الحركة، تقدر توازن بين الأهداف المختلفة؛ هاتضحى بجانب من الأهداف، وتحقق جانب آخر من هذه الأهداف. علشان تعرف تتصرف لازم تعرف الـــtrade off هايكون إزاى، يعنى لو لم تحقق قدرا معينا من الاستثمار هاتكسب انتاج معين، هاتكسب تحقيق أهداف عمالة معينة.. إزاى توازن بين الاتنين؟

وأضاف: طول ما هذه الصورة غير واضحة أمامها هاتضطر بطبيعة لأمور إنها تلجأ لجهة تانية علشان تزيح عليها المسئولية. وفى أحسن الأوضاع الإدارة لما تكون أمينة وفى منتهى الأمانة مش بتتهرب من المسئولية، إنما مش عارفة تحل المشكلة إزاى فبتلجأ لمن تعتقد أنه أقدر على مساعدتها فى حلها.. دى بأعتقد نقطة أولى مهمة قوى.

معايير النجاح

وقال: لما نرجع للى حصل عندنا، أنا بأتصور إن التحول الذى حصل بعد ١٩٦١ institutionally فى التنظيم نفسه، لم يقترن بتغيير فى معايير النجاح أو لم يقترن بتوضيح المعيار الجديد. قبل كده كان معروف فى ظل التنظيم الرأسمالى إن الربح هو الهدف الأول والأخير.

فيه قواعد عامة ومبادئ عامة لتنظيم مصروفات الإدارة، المفروض إن حسب قوانين العمال يتصرف مع العمال بشكل معين، المفروض فيه رقابة معينة على النقود على الاستيراد وبيتعامل بقواعد عامة معروفة، لكن فى ضوء هذه القواعد العامة، فى ضوء هذا الإطار عنده حرية وهدفه واضح؛ دائما بيحاول إنه يحقق اكبر ربح ممكن بالنسبة له.

وقال: لما نسأل نفسنا إيه اللى بيخلينا نعتبر إن تحقيق الربح أو اعتبار تحقيق الربح هو الهدف الوحيد الذى يجب إن تسير وراءه الإدارة؟ بنجد أنه فى الواقع أمرين..

- الأمر الأول: هو اللى كان بيحصل فى النظام الرأسمالى؛ إن الربح ده كله بيروح لجيب صاحب رأس المال، وفى غالب الأحيان بيستغله لصالحه هو.
- العيب الآخر: هو أنه جايز نفس الأسعار التى تحرك المنتج نفسه فى محاولته لتحقيق أكبر قدر ممكن من الأرباح لا تعبر عن النقطة الحقيقية فى المجتمع.. عن قيمة الإنتاج الحقيقى بالنسبة للمجتمع. بمعنى إذا كان واحد مصنع يقدر ينتج مثلاً قماش شعبى وينتج حرير؛ إذا كان فيه اللى يقدر يدفع ثمن أغلى وبيكسب من الحرير أكثر، حقيقى هايطلع حرير مش هايطلع أقمشة شعبية، وبالتالى الإنتاج لن يتجه نحو مواجهة الأهداف الحقيقية اللى النظام يجب يشوف إنه تحقق.

وأضاف: يعنى باتصور فى هذه الحالة إذا العاملين دول لو قدرنا نعالجهم؛ نقدر إذا تغلبنا على النقص الموجود فى هاتين الناحيتين.. نقدر أننا نستخدم حافز الربح من غير مانخاف أبدًا إن ده يتعارض مع تحقيق أهداف المجتمع الاشتراكى. تبقى المشكلة بعد كده مشكلة

فنية.. مشكلة يعنى تنظيمية فى الدرجة الأولى لو إن إحنا قصورنا عن قبول الأسلوب نفسه؛ لأن بعد كده تتحول إلى مشكلة كيفية تحديد الأسعار.. إيه الأسعار اللى إحنا نحددها؟ وإزاى نبتدى نحاسب الإدارة؟

وقال: العنصر الآخر باعتقد اللى لازم يكون موجود علشان الإدارة تقدر تجيب أحسن نتيجة من تحركها، هو جانب الحساب.. جانب المحاسبة الذى ذكره السيد زكريا بأنه سماه بأنه المتابعة، واللى سيادته سميته باسم الحساب فعلاً؛ محاسبة الإدارة على عملها لأن فى النظام الرأسمالى الهدف هو الربح، اللى مايحققش ربح مرة واتنين بيطلعوا أصحاب المشروع؛ المدير بيطلع إذا كان هو صاحب المشروع بيخسر هو رأس المال بتاعه وانتهى، وعوقب. بمعنى إن قدرته على إنه يضر المجتمع اقتصاديًا ويسيئ استغلال المجتمع، وموارد المجتمع محدودة بمقدار معين. أول ما يوصل له يقول له اتفضل روح انت، يا إما باتفاق أصحاب المشروع أو لأن الراجل فلس!

وأضاف: وأنا باأرجع باقول -لو سمحت لى سيادتك- أقارن هذا النظام بنظام آخر؛ أنا بآجى للوحدات الإنتاجية وأضع لها خطة تفصيلية. يعنى مش خطة أعطيها خطة بين المؤسسة وبين الشركة، باقول لها: عندك خطة انتاج كذا وكذا وكذا، وبأعطيها تفصيلات معينة. باقول: إذا افترضت إن هذه الخطة عند وضعها كانت أحسن خطة ممكنة، هل بأتصور إن هذا ممكن تحقيقه؟ هل هايمكن لهذه الشركة إنها تحقق هذه الأهداف؟ أنا بأتصور إن ده مش ممكن إلا إذا افترضنا إن كل عنصر من عناصر الخطة العامة فى البلد فى الدولة كان تقديرها صح. أى خطأ فى أى حتة هاينعكس عليها بطريقة أو بأخرى، مش هاتقدر تحقق الهدف، بأرجع باقول: علشان نقدر.. الشركة والوحدة الإنتاجية تقدر تتحرك كما يجب، يجب إنها تراجع موقفها أولا بأول.

وهنا يثور التساؤل.. هل المؤسسة والوزارة بالسرعة الكافية تقدر إنها تتحرك مع الإدارة ولا لأ؟ أنا بأعتقد مش ممكن فى الوضع الواقعى اللى إحنا موجودين فيه لسببين:

وقال: أولاً: الإدارة ليس لديها -عايز أقول المؤسسة- ليس لديها كل المعلومات اللى لازم تبقى معروفة عن حالة الشركة. بل من مصلحة الإدارة فى بعض الاحيان إنها تخبئ جانب من الحقائق الخاصة بها فى تعاملها مع الشركة. وأفتكر دى تجربة مش تجربتنا إحنا فقط، إنما يعنى مرت بها كل الدول الاشتراكية التى أخذت بنظام التخطيط المركزى.

وأضاف: بعد كده باقول غير معرفتها بالحقائق، لازم فيه communication يعنى almost perfect؛ علشان يقدروا أولاً بأول فيه مشاكل بتنشأ وبيحتاج أنه بيتخذ فيها قرار فى بحر مثلاً يوم أو يومين.

وقال: عمليات الاتصال قد تؤدى إلى تضييع وقت، فى بعض الأحيان بيضطر يتخذ قرار on the spot ده برضه بيضيع وقت. أنا أخشى إن إحنا لو حاولنا نفكر فى حل مشكلة الإدارة ورفع كفاءة الإدارة؛ عن طريق وضع خطة تفصيلية وأهداف تفصيلية نواجه بها الشركة.. وده الشكل اللى موجود فى المذكرة المقدمة وأحد الأفكار الموجودة. وفى نفس الوقت نطلب من المؤسسة عن طريق إعادة التنظيمات المختلفة المؤسسة بالشركات؛ أنا بأعتقد إن هانحل برضه المشكلة فى مظهرها لكن فى جوهرها لن نحل المشكلة.

وأضاف: أنا بأعتقد إن إحنا لو قلدنا نظام السوق، قمنا بعملية simulation؛ ودى أفتكر اللى بيشير اليه الدكتور القيسونى لما قال قدامى: المتطرفين فى الاشتراكية كانوا بيقولوا عليه يمكن lunge فى سنة ١٩٣٧، أول ماتكلم وكان بيدافع عن النظام الاشتراكى ضد أيام

اللى كانوا بيهاجموه، ديكنسون وغيره كان هو أول واحد استخدم هذه الفكرة سنة ١٩٣٧. لكن كان فيه صعوبات، كان فيه صعوبات كبيرة قوى فى عملية الـــsimulation دى، التفكير كان لسه فى أوله، وبأعتقد إن التجربة اللى بتمر بها النهاردة المجر وبلغاريا وأيضًا إلى حد ما تشيكوسلوفاكيا، نقدر نستفيد منها للتدليل على إن التحرك فى هذا الاتجاه ممكن. مابقولش إن إحنا حانقدر نقطعها بخطوة واحدة فى سنة أو سنتين أو فى ثلاثة، إنما هذا الاتجاه بأعتقد إنه ممكن ومفيد قوى.

وتساءل عبدالناصر: إيه الاتجاه والله؟

وقال نزيه ضيف: هو استخدام يعنى عملية تحديد أسعار حسابية أو محاسبية؛ يعنى نحط الإدارة نقول لها: الإنتاج بتاعك الأصناف دى بالسعر الفلانى، والسلع اللى بتتصدر بها أحاسبك عليها بالسعر الفلانى، والخامات بتاعتك أحاسبك عليها بالسعر الفلانى، وبعدين بأحاسبه. فى آخر السنة بيجى يبقى كسبان على الورق، جايز هو فى السوق مابيكسبش لكن على الورق كسبان. المكسب بتاعه ده هو بيحاول يحقق أكبر قدر منه، وفى هذه الحالة -فى نظرى أنا- بيكون حقق الأهداف ويجب إن يكافأ ويكافأ.

وأضاف: فايدة العملية دى إيه؟ فائدة العملية هى أنا باحركه فى الاتجاه اللى أنا علاوزه يتحرك إليه ولا أربط نفسى بأى حاجة موجودة يفرض نفسها على. مثلاً فى مصر عندنا توزيع الدخل.. توزيع الثروة، مؤكد إن له تأثير على الطلب فى السوق؛ يعنى أنا لو مشيت خلف الأسعار الموجودة وخلف أربحية أنماط الإنتاج، اللى بيفرض على أو اللى بيعكسها السوق نتيجة توزيع ثروة معينة.. توزيع دخل معين.

وقال: هالمشى فى اتجاه معين من وجهة نظر الخطة وجهة نظر التنظيم، والفلسفة السياسية والاجتماعية قد تكون غير مقبولة، وأنا عاوز اتحرك عنها؛ فأنا بأجى أرسم الحتة اللى أنا عاوز اتحرك فيها، وبعدين أقول: عايز أسحب الإنتاج، عاوز أحرك الناس فى هذا الاتجاه، أعمله إزاى؟ بأقلد نظام السوق اللى كان موجود قبل كده، بأعطى له أسعار انتاج وأسعار الخامات والمستلزمات بتاعته. باقول له: أنا هاأحاسبك على أقصى، يعنى هاأحاسب الشخص الناجح فى نظرى هو الشخص اللى بيحقق أكبر ربح. فى ضوء هذا، وهو اللى بيحركه مش إنه هايكسب cash ولا لأ، إنما اللى بيحركه الطريقة اللى أنا بأحاسبه بها.

وأضاف: أنا الإدارة بأعطيها إيه؟ أنا لما بأوزع على الإدارة أرباح مابأوزعلهاش الأرباح دى لأنها حققت فعلاً مبلغ نقدى أو كده؛ إنما لأنها حسب قواعد الحساب بتاعتى والأسعار بتاعتى أنا حققت قدر معين وتجاوزته، وفى هذه الحالة تعتبر ناجحة وتبقى ماشية فى هذا الاتجاه.

وقال: فأنا لو اتحركت فى هذا الاتجاه وطبقت كل القيود العامة -وبرضه هنا تيجى النقط التى أثارها هنا الدكتور لبيب فى الاجتماع السابق فى مجال التعاقد- يعنى اللى ماشى فى أى سوق لازم يبقى مطبق عندى أنا. والله العملية دى ماشية بالتعاقد، اللى ناجح بننفذ العقد بتاعه، ماجيش أنا وأشيل الحمل أو أنقل الحمل على واحد تانى، بحجة أنا مثلاً قطاع عام أو بحجة إن أنا عندى عمال مش هاأقدر أطلعهم النهاردة.. مأقدرش أرميهم من غير مأدفع لهم فلوس.. الخ! يعنى العمليات دى باتصور إنها فى بعض الأحيان بتبقى مهرب للإدارة من إنها تتحرك فى الاتجاه الصح؛ لأنها بتقدر تتهرب من المحاسبة.

المبادئ العامة

وقال على صبرى: هو لو سمحت لى سيادتك أحب أرجع برضه فى التفصيلات، لأن فى رأيى إن كل هذه التفصيلات بتكون فى إطار المبادئ العامة اللى ممكن إن إحنا بنتفق عليها؛ سواء مشاكل الإدارة أنا بأعتبرها من فى حد ذاتها؛ لأن هى وسيلة لتحقيق هدف، نفس الشيء فى قطاع الزراعة أو قطاع الصناعة أو قطاع التعاونيات.. إلخ.

وقال: أذكر إن سيادتك ابتدأت الاجتماعات بأنه هناك شعور بالانحسار بالنسبة للنظام، وأن هذا بيؤدى إلى خطر وهو أنه الناس فى النهاية هاتطالب بالتغيير، أو هاتغير. وفى رأيى إن الانحسار بينقسم إلى قسمين:

- قسم فى الجانب السياسى والاجتماعى.
- والقسم الآخر فى ناحية الإنتاج والخطة والتنمية.

وأضاف: فيما يختص بالجانب السياسى، نستعرض شوية التاريخ منذ بدء الثورة، أى نظام يجب أن يستند إلى تنظيم سياسى -وزى ما قال سيد مرعى النهاردة فى أول الجلسة- بيعتمد على ما يسمى بالحزب، وفى النهاية الحزب بيمثل طبقة معينة، والتنظيم الحزبى بيعتمد على هذه الطبقة كأفراد وكقيادات بيوليها مسئولية المراكز القيادية سواء كان فى داخل الحزب أو فى الدولة لما تستولى على السلطة أو فى المجلس النيابى إنها تحقق أهداف الطبقة.

وقال عبدالناصر: مش الطبقة المضادة يعنى؟!

الحزب السياسى!

وقال على صبرى: طبعًا، إحنا فى الواقع من تجربتنا لك يمكن عندنا حزب والى الآن بأعتبر إن ماعندناش حزب، وحتى الاتحاد الاشتراكى مهما قيل عنه: إنه تنظيم بيجمع الناس وبيتحرك وبينظم نفسه.. إلخ؛ لا يمثل فى الواقع حزب لسبب بسيط وهو أنه لا يسيطر على الأجهزة، ولايوصل قياداته إلى مستوى الأجهزة القيادية سوء كانت تنفيذية أو تشريعية. وده اللى بيفسر التناقضات التى ذكرها سيد مرعى والتى تكلم عنها بعد كده عبد المحسن فى كلامه. ففى الواقع لازم أولا نتساءل.. إحنا بنمثل مين؟ وعاوزين نخدم مين؟ حتى نستطيع إن إحنا نمشى فى الطريق الصحيح. إذا كنا بنقول إن إحنا بنمثل تحالف قوى الشعب العاملة، وأساسا قوى الشعب العاملة تمثلها الغالبية العظمى العمال والفلاحين؛ إذًا يجب إن إحنا فى تصرفاتنا كلها نكون بنسعى إلى تحقيق هذا.. مصالح العمال والفلاحين.

وقال: منذ قيام الثورة صدر قانون الإصلاح الزراعى لم يصدر عن الحزب؛ وده لم معانا الفلاحين اللى همًّا عايزين ينتفعوا من الأرض وكانوا مستغَلين، ثم صدرت بع ذلك القوانين الاشتراكية وماقبلها أيضًا من قوانين فرعية أعطت للعمال حقوقها فى مجالات معينة. وهى فى رأيى المجالات المادية.. سواء كان الفلاحين أو العمال لم يحصلوا من الثورة إلا على حقوقهم فى المجالات المادية؛ يعنى الفلاح أخذ أرض، العامل أخذ ضمانات ضد الفصل التعسفى.. إلخ، ولكن لم يأخذ حق أساسى. فى رأيى بأعتبره أنا أقوى بكثير من الحقوق المادية؛ وهو حق المشاركة وحق الشعور فعلاً بأن هو صاحب القيادة فى البلد.

وأضاف: كل الناس، وأنا سمعت طبعًا الجلسات هنا والجلسات فى مجلس الوزراء، وكان الكلام إن العمال أخذوا حقوقهم لازم النهاردة نعطى حقوق الإدارة؛ فأنا بأعتبر إن العمال لم يحصلوا على حقوقهم إلا فى النواحى المادية، أما فى النواحى السياسية والمشاركة فعلاً فلم يحصلوا على حقوقهم!

الثقة فى عبدالناصر

وقال: وهذا هو اللى أنا بأفسره أنه فى الفترة دى فيه نوع من الانحسار، وده اللى يفسر أيضًا -ويمكن يعنى أكون صريح فى هذا بكل صراحة- أنه فى كل المشاكل بتاعه الناس فى هذه الطبقات، ويمكن ظاهرة غريبة جدًا وبتقال باستمرار فى اللقاءات اللى بيقولها الرئيس: إنه بتيجى له الجوابات، معنى هذا ايه! معنى هذا إن الناس فى الواقع لا تثق إلا فى جمال عبدالناصر، ليه؟ لأن ليس هناك تنظيم فعلاً يمثل فى رأى هذه الطبقة أو هذه الجماهير.. هذا التنظيم اللى بيوصلها إلى حقوقها السياسية.. يجب أن تعطى ولا يمكن إن تعطى إلا من خلال تنظيم سياسى فعلاً واخد وضعه. وكل واحد بيشارك فى الحياه العامة فى مركز قيادى فى أى من الأجهزة المختلفة، يجب إن يكون فى رأيى مرتبط بهذا التنظيم السياسى، وبيعمل من خلاله، وبيعمل على تحقيق أهداف الجماهير. بغير ذلك لا يمكن إن إحنا نربط معنا الجماهير ربط تنظيمى منتظم مستمر.

وقال: وأحب برضه أقول: إن كل حاجة يتقال.. الجماهير واعية جدًا وفاهماها وشايفاها باستمرار، وبتفسر كل كلمة وبتقعد تحللها تحليل كامل. وأعطى مثل على هذا، فى خلال السنوات الماضية التركيز كله والكلام كله بتاع المسئولين كان على تمكين سلطة الإدارة،

وماحدش تكلم أبدًا عن تمكين السلطات الشعبية وديموقراطية الإنتاج وديموقراطية الخدمات؛ وطبعًا العمال لما بيشعروا بهذا في وجهة نظرهم، خصوصًا في هذه المرحلة اللي إحنا لسه ماكملناش فيها تنظيماتنا.

وأضاف: إيه في نظره تمكين سلطة الإدارة؟ في وجهة نظره حاجة من اتنين أو الاتنين معًا؛ سلطة الإدارة.. في نظرية للإدارة ما قبل التطبيق الاشتراكي. في الرأسمالية، خصوصًا إن نفس الوجوه تقريبًا هي التي تتولى الإدارة الآن التي كانت تتولاها تحت سلطة صاحب رأس المال؛ فتمكن فلان الفلاني اللي هو كان مدير شركة وأصبح رئيس مجلس إدارة وكان يدير الشركة تحت عبود، في نظره هو رجوع عبود أو على الأقل رجوع سلطة الإدارة والتعسف بتاعة عبود! خطأ أو صوابا إنما هذا التصور يجب إن إحنا نضعه في الاعتبار.

وقال: كان فيه سلطة إدارة من ناحية تانية من وجهة نظر العمال؛ إن الإدارة تقدر تتصرف معاه التصرف الكامل دون ما تنظر إلى ضمانات معينة، خصوصًا إن في كثير من الأحيان لم تكن الإدارة على مستوى المسئولية والمثل الذي يعطي للعمال. ففي الواقع اواحد كان شايف تناقضات غريبة قوي في القطاعات المختلفة؛ في بعض شركات نجد فيها العمل منتظم وماشي بمنتهى القوة والدفع؛ نتيجة إن الإدارة متفاعلة بأهداف الإنتاج ومتفاعلة مع العمل السياسي. وفي نفس القطاع وفي مصنع مماثل نجد القلق وعدم الاستقرار رغم إن العملية واحدة والإنتاج واحد وظروف العمل واحدة، ومع ذلك بنجد فيه قلقلة!

السلطة الفنية

وأضاف: فإذا كان فى الواقع عايزين نصل إلى عدم انحسار النظام فى المجال السياسى والاجتماعى لابد إن إحنا نركز على تدعيم العمل السياسى؛ بمفهوم إن العمل السياسى مش هو اللى هايسيطر على الإدارة ولاهايتدخل فى السلطة الفنية ولا هايفرض رأيه على النواحى الفنية، بل اللى أنا باقول عليه أكثر ايجابية؛ إنه بيشارك فى العمل ويشارك فى التضحية ويشارك فى أنه يشعر أنه بيعمل هذا وبيضحى بهذا لسبب وجيه ولسبب يحقق هدفه وأمله فى المستقبل ويحقق أمل الأجيال القادمة.. ده الحقيقة الشعور اللى عندى من ناحية الانحسار فى المجال السياسى والاجتماعى.

وقال: فى مجال التنمية، الانحسار اللى الواحد شايفه أو اللى باين فى خلال الفترة الماضية ثم اللى باين من خلال المذكرة -ولو إنها لم تضع التفاصيل- ولكن باستطلاعها بسرعة وفى خطوطها اللى هى لا خطوط عريضة خالص ولا هى مفصلة لدرجة إن الواحد يقدر يحكم عليها - إنما باين قوى إن هناك انحسار فى التنمية، لا شيء إلا من رقم المقدر فى الاستثمار، والرقم المقدر خصوصا فى الاستثمار فى السنوات الأولى من الخطة الخمسية اللى إحنا بنبحث.

وأضاف: اللى أحب أضيفه إلى بعض الكلام إلى قيل عن أسباب عدم التوازن فى الاقتصاد -عدم التوازن فى الاقتصاد اللى حصل نتيجة الخطة الخمسية الأولى- ده كله كلام سليم وصحيح، ولكن يمكن نقطة أهم بكثير من ده قوى أغفلناها وأرجو إن تكون محل دراسة واقعية وتفصيلية من التخطيط.

وقال: عدم التوازن هذا فى رأيى من ضمن أسبابه الرئيسية؛ إن الاستثمارات التى حدثت فى السنين الأولى من الخطة الخمسية الأولى كانت ضعيفة جدًا؛ وبالتالى لما وصلنا إلى نهاية الخطة الخمسية لم تكن كثير من المشروعات التى كان يجب إن تبدأ فى الخطة الخمسية فى سنينها الأولى لتعطى ثمارها فى التاريخ المحدد، لم تبدأ فى السنين الأولى. وآخذ على هذا مثل من الإصلاح الزراعى.. إصلاح الأراضى، الأرقام مش عندى إنما أذكر إنها كانت أرقام تافهة جدًا! أظن ٢٨,٠٠٠ فدان فى الخطة الخمسية فى السنة الأولى، وما يقرب من حاجة زى كده فى السنة الثانية.

وقال: ثم اندفعنا إلى إن نصل إلى ٥٠٠,٠٠٠ فدان؛ وده معناه إن الثمار اللى إحنا بنجنيها النهاردة هى لما استصلحناه فى السنة الأولى والثانية من الخطة، اللى هى كانت أضعف ما يمكن من استصلاح فى الأراضى. أنا لا ألوم فى هذا الأجهزة التنفيذية، طبعًا كانت خطة صعبة، ولكن يجب لما نحلل نحلل الواقع اللى على أساسه لازم نبنى الخطة الثانية.

العجز المالى

وأضاف: نفس الشيء بينطبق على كثير من المشروعات أيضًا.. حتى السد العالى. السد العالى سنة ٦٣/٦٤ كان متأخر عن مواعيده واستثماراته متأخرة والتنفيذ متأخر بما يقرب من سنة و٣ – ٤ شهور، ثم اندفع فى السنين الأخيرة ليستكمل بناؤه فى الميعاد المحدد وقبل الميعاد المحدد، معنى هذا إيه؟ إن إحنا اضطرينا فى السنوات اللاحقة من الخطة إن إحنا ندفع بأموال أكثر مما كان يجب أن يدفع فى السد العالى، واستثمارات أكثر حتى نلحق نخلص فى الميعاد

المطلوب؛ وده وضع بالتالى ضغط على أجهزة التنفيذ. فيما يختص بالمقاولات وغيره ورفع أسعار المقاولات وو إلخ. ودخلنا فى هذه الحلقة، نفس الشيء بيقال على القطاع الصناعى والقطاعات الأخرى.

وأضاف: فمعنى هذا إن إحنا اللى بنعانيه النهاردة من عجز فى ميزان المدفوعات ناتج أساسًا من إن المشروعات التى تأخرت والاستثمار الضئيل اللى استثمر فى أول الخطة، ولم يأت بالعائد بتاعه فى الميعاد المناسب، اللى نستطيع أن نواجه به التزاماتنا أو جزء كبير من التزاماتنا تجاه القروض الخارجية، وأيضًا نواجه به جزء من الإنتاج الذى نضطر إن إحنا نستورده ونستمر فى استيراده؛ فمش عاوزين نقع فى نفس الخطأ.

وقال: فى رأيى فى الخطة الجاية، وإذا كنا هانقول: إن إحنا هانستثمر ٣,٠٠٠ مليون جنيه، لا نستطيع إن نبدأ استثمار ثلاثة آلاف مليون جنيه فى خطة خمسية بـــ٢٥٠ مليون جنيه! وإلا هانيجى فى نهاية الخطة الخمسية الثانية ونبص نلاقى نفسنا فى عجز فى ميزان المدفوعات؛ قد يوقف الاندفاع فى الخطة التى تليها، أو يوقف فى السنين الأخيرة منها ما نأمله من استثمارات، أو يوقف بعض الصناعات المرتبطة أو المشاريع المرتبطة على استيراد مستلزمات الإنتاج من الخارج.

وقال: ففى الواقع الانحسار الحالى، رغم انه هايجيب لنا مشاكل سياسية واجتماعية من ناحية التشغيل ومن ناحية العمالة.. الخ، وهى نقطة هامة جدًا إلا إنها فى النهاية مش هاتحل لنا أبدًا المشكلة بتاعة النمو الاقتصادى.

وقال: بعد كده بنيجى لموضوعات المذكرة، وأفتكر إن أنا بس أعلق بسرعة؛ لأن لو بدأنا ببحث المذكرة فى رأيى بهذا الشكل يمكن

هانغرس فيها من غير ما نصل إلى حاجات محددة. فى رأيى إن إحنا يجب إن إحنا نقسم الموضوع إلى قسمين رئيسيين:

١- أما القسم الأول فهو خاص بالإدخار.

٢- والقسم الآخر هو خاص بميزان المدفوعات.

مصادر الإدخار

وأضاف: فإذا اعتبرنا الإدخار هو المصدر الأساسى لتمويل الخطة، إذًا يجب نضع له خطة قائمة بذاتها وموضوع قائم بذاته، ثم إذا كان ميزان المدفوعات هانعتبره هو المصدر الرئيسى لوسائل الإنتاج واستيرادنا لوسائل الإنتاج، علاوة طبعًا على الموضوعات الأخرى الخاصة بالتشغيل والتمويل، واعتبارنا ميزان المدفوعات كوسيلة من حصولنا على وسائل الإنتاج؛ فإذًا يجب أن يبحث كموضوع قائم بذاته. وعلى ضوء ذلك لما نيجى نبحث فى الإدخار -فى رأيى- إن إحنا نبحث بعمق أكثر وبتفاصيل أكثر.. ماهى مصادر مدخراتنا الحالية منظمة وغير منظمة؟ وهل هى مستغلة أحسن استغلال.. أى منها؟ وهل مدخراتنا المنظمة -اللى هى بناخذها من خلال سواء الضرائب أو الضرائب غير المباشرة أو التأمينات الاجتماعية للعاملين- هل هى الـــmaximum اللى إحنا قدرنا إن نصل اليه ولا لأ؟

الدخل القومى

وقال: وإذا كان هذا صحيح، فماذا عن الإدخار فى القطاعات الأخرى غير المسيطر عليها، خاصة فى القطاع الخاص؟ أنا ماعنديش طبعًا فكرة دقيقة قوى، لكن فى تصورى إن مصادر الدخل القومى جزء ضئيل منها فقط هى التى تسيطر عليها القطاع العام؛ سواء

كانت الدولة أو المؤسسات والشركات، أما الجزء الأكبر من الدخل القومى غير مسيطر عليه واسطة الدولة. وده القطاع الزراعى فى حد ذاته كله غير مسيطر عليه من ناحية الدولة، وهو يمثل جزء كبير جدًا من الدخل القومى لأن هو كله قطاع خاص فى الواقع، ثم المصادر الأخرى للدخل القومى كالخدمات الخاصة وغيرها من الصناعات الحرفية.. إلخ.

وقال: فهل هناك خطة ممكن إن نضعها لها القطاع العريض حتى نحصل منه على مدخرات منظمة نستطيع بها إن نضع خطة للادخار متكاملة للمجتمع بأكمله؟ فى رأيى إن هذه الدراسة لم تعط العناية، ويجب إن تدخل فيها إذا كنا عايزين فعلاً أن نعبئ الدخل القومى أو الناتج القومى كوسيلة من الحصول على مدخرات منه بنسب محددة طبقا لخطة موضوعة. لكن أنا أخشى إن إحنا بنقول: إن إحنا دخلنا إلى ١٧٪ من الدخل القومى كمدخرات الآن، وعاوزين نرفعها إلى ٢٠ ثم إلى ٢١ لنصل إلى ٢٥٪ فى المستقبل؛ لأن كل العبء سيقع فى النهاية على يا إما القطاع المسيطر عليه اللى هو بنحصل منه على مدخرات منظمة، أو حانضطر نلجأ باستمرار إلى الضرائب غير المباشرة؛ وهو رفع الأسعار أو رسوم أو خلافه. وفى هذه الحالة مافيش عدالة أبدًا فى توزيع العبء على الأفراد فى المجتمع للحصول على مدخرات تنمى الدخل القومى؛ لأن فرض السعر أو التسعيرة أو رفع السعر بيقع على المجتمع ككل، وبيقع على القادر وغير القادر، على محدودى الدخل وغير محدودى الدخل بنفس النسبة تمامًا؛ وبالتالى مايبقاش هنا الحقيقة فيه عدالة فى الحصول على مدخرات من هذا الطريق!

ميزانية الخدمات

وأضاف: النقطة الثانية فى عملية الإدخار اللى يجب إن إحنا نبحثها، وهى ميزانيات الخدمات وتأثيرها على الإدخار، وإيه اللى لازم نعمله فى ميزانيات الخدمات؟ وهى متردكه بدون خطة ماعدا بعض الخدمات اللى لها خطة. ميزانيات الخدمات نفسها والتشغيل لهذه الخدمات موضوع بدون خطة، وبتعكس تضخم مستمر وعبء مستمر على المدخرات التى يجب إن إحنا نوفرها للتنمية؛ وده واضح جدًا فى الميزانيات الأخيرة لما بنشوف إن جزء كبير من ناتج ميزانية الأعمال بيروح إلى ميزانية الخدمات.

وقال: بعد كده لابد إن إحنا نبحث فى موضوع الأجور وسياسة للأجور، سواء كانت هذه الأجور مادية أو عينية يجب أن تبحث؛ بحيث إنها تكون فيها عدالة أكثر فى التوزيع بالنسبة للحد الأقصى والحد الأدنى للأجور.

وأضاف: فيما يختص بميزان المدفوعات، لازم نحط أهداف واضحة للتصدير بالتفصيل، وأهداف واضحة للاستيراد؛ بحيث إنها تحقق هذه الخطة. وبالتالى لابد إن إحنا نبحث فى رفع الكفاية الإنتاجية وزيادة الإنتاج قيمة ونوعًا حتى نحسن من ميزان المدفوعات. مش معنى هذا بنأخذ كل وحدة على حدة ونرفع كفايتها الإنتاجية، بل يجب إن يبحث الموضوع بطريقة أوسع وأشمل من هذا.

وقال: وأعطى مثل على هذا، مش شرط أبدًا فى قطاع الزراعة إن أنا أبحث فقط فى رفع انتاجية الأرض من حيث زيادة انتاجية كل محصول على حدة، بل يجب إن أنا أبحث فى كيفية استغلال رقعه الأرض بحيث إنها تعطينى كفاية انتاجية قيمة ونوعًا أعلى بكثير مما

أحصل عليه. قد يكون فى هذا تغيير شامل لنظرتنا لقطاع الزراعة والتركيب المحصولى على ضوء الهدف اللى إحنا بنرسمه، ونخرج عن سياسة المحاصيل التقليدية، ورفع انتاجية هذه المحاصيل، والمجهود الذى يأخذه منا فى نظير إن أنا أحصل على ٥٪ زيادة. ولو غيرت هذه النظرة إلى الرقعة الزراعية اللى إحنا محدودين بها؛ بنجد إن إحنا يمكن نزرع محاصيل مختلفة خالص عن المحاصيل اللى إحنا بنبذل فيها كل هذه المجهودات.

وقال: إذا عملنا هذه الدراسات، فى رأيى بنقدر نطلع فى النهاية بأن نعمل الخطة بتاعتنا على أساس تنمية بأسرع مايمكن. فى خلال السنوات الأولى من الخطة، وبأقصى ما يمكن. ومانخافش من عملية التضخم، وأنا بأعتبر إن إحنا وصلنا إلى حالة لا يمكن إن يكون فيها تضخم، بل بالعكس النهاردة فيه حالة ركود وفيه حالة كساد فى السوق، وواضح من الأسعار ومن السلع.

سعر اللحمة

وأضاف: وبأعطى مثل بسيط جدًا اللى هو سعر اللحمة، كلنا عارفين أد ايه سعر اللحمة بينزل، هل معنى هذا إن إحنا زودنا انتاجنا من اللحمة انتاج كبير جدًا بحيث إن إحنا أصبح عندنا فائض؟ أبدًا! زاد يمكن الإنتاج شوية لكن فيه انحسار وفيه كساد. والخوف من الصرف المحلى على مشروعات وعلى مصانع موجودة فى صناديق خوفا من إنها تعمل تضخم، أنا فى رأيى مافيش خوف، ولازم نفاضل ما بين هذا وما بين إن إحنا بنيجى بعد 5 سنين وبنجد نفسنا فى وضع أسوأ مما نحن عملية الآن! الخوف من إن إحنا يعنى نصرف أكثر محليا.. أنا بأعتبره مافيش خوف منه.

وقال: ميزان المدفوعات والديون المتراكمة علينا لو أحسنا استغلال ما هو متاح لنا من قروض خارجية، وننظر إلى ما هو متاح ونتوسع فى الحصول عليه، وعندنا قروض موجودة من الكتلة الشرقية، وبيترجونا علشان نستغلها ومافيش حد بيستغلها! فالتمويل الخارجى موجود. فى رأيى إن إحنا لا نخاف من التضخم فى الظروف اللى إحنا موجودين فيها دلوقتى، ممكن قوى إن إحنا نزيد من استثماراتنا فى السنوات الأولى، ولا نقع فى الخطأ الجسيم الذى وقعنا فيه فى خلال الخطة الخمسية الأولى.

وقال عبدالناصر: ماحدش غطى حاجة أبدًا لغاية دلوقتى، عريانة الحكاية!

تربية الفرد

وقال حسن عباس زكى: هو بالنسبة للموضوع الأساسى -اللى سيادتك أثرته- يمكن فى لمحة سريعة كده أحاول أعبر عن رأيى فيه. وإحنا بنواجه مشاكل كثيرة مافيش شك، ولكن النقطة الأساسية اللى بنواجهها أيضًا مسألة الفرد فى هذا المجتمع، وتربية الفرد ومسئوليته الاجتماعية ورسالته. ده موضوع يصح إن إحنا نطرقه ونبحث بعمق شوية عن بعض الأسباب أو المتاعب اللى بنواجهها. أنا بأفكر باقول: إنه يعنى فى الماضى قبل الثورة، كان فيه طبعًا استغلال وكان فيه ظلم وكان فيه استعمار، والشعب كان مشدود متأثر بالنواحى دى؛ سواء كانوا فى شكل طلبة أو عمال أو فلاحين أو موظفين أو كتاب فى الجرائد. ولكن لما جاءت الثورة وبدأت تحل هذه القضايا، اطمأن الشعب؛ لأن الثورة فيه، أحس بأن فيه من يمتص عنه هذه المكاسب؛ يعنى الطالب اللى كان بيضرب النهاردة ابتدأ يفكر مافيش داعى، لأن فيه قيادة واعية مسئولة أخذت عنه هذا.

وقال: العامل اللى كان برضه بيضرب ويدور على حقوقه، لقى اللى ابتدأ يعطى له حقوقه بل سبقه وأعطى له حاجات هو ماكانش بيطالب بها، كذلك أيضًا فى كل مجال من المجالات. الثورة طبعًا مشغولة بإصلاح سياسى، مشغولة بإصلاح اجتماعى.. أعنى باجتماعى هنا إعادة توزيع الثروة أو الدخل، ولكن فى الوقت نفسه الناحية الاجتماعية اللى أقصد بها القيم والمثل والمبادئ والإحساس بالمسئولية الاجتماعية وتربية المواطن نفسه؛ طبعًا دى مجهودات مفروض الحكومة بتشارك الشعب فيها، والشعب هو مفروض يتناولها أو قياداته المختلفة.

وأضاف: لكن اللى حصل يبدو إن هنا فيه نوع من الانحراف! لأن الحكومة لا اهتمت بالنواحى أو القضايا السياسية، والشعب اطمأن لهذا فإستكان إلى ذلك. وكان نتيجة ذلك إنه مابقتش الناحية الاجتماعية دى -اللى هى المسائل العامة دى- حد يوليها عنايته. فى الأول كانت جزء من تهنئة الناس نحو الاستعمار والكتابة، وفى الوقت نفسه فيها نوع من الإصلاح للناس أو خلق الفرد وتعريفه بمسئوليته.

وقال: فى الوقت نفسه حدث أنه تحققت حاجات كثير، يعنى تحقق مثلاً خروج الإنجليز، تحقق تأميم القناة، تحقق نوع كبير من الاشتراكية، تحقق قطاع عام بيؤدى خدمة كبيرة؛ فابتدأت الثقة الكبيرة فى القيادة حملت القيادة مسئولية إنها تتولى كل شىء؛ لدرجة فى كثير من الأحيان يمكن الشعب بقى يعتبر إن الحكومة مسئولة إنها تحل مشاكله، زى رب الأسرة اللى كثيرة اهتمامه وقوه شخصيته فى أسرته بيجعل الأفراد أحيانا يفقدوا ذاتهم فيه أو يفقدوا كيانهم فيه؛ لأنه بيعتبروا أنه هو المسألة كده وبس! لكن كل شخص عليه واجب ابتدأ يتناسى شوية هذا الموضوع، خاصة ودى مشكلة إنه ماكانش فيه من بدرى حزب

أو جهاز سياسى كبير حل محل الأحزاب اللى ألغيت يقوم يتولى الناحية دى. لأن الأحزاب برضه مفروض من الناحية العامة مش بسبتقوم بحل المشاكل السياسية، ولكن أيضًا تدريب الفرد على حقوقه وواجباته واحساسه بمسئوليته والمسائل دى كلها.. فمن هنا أصبح فيه فجوة ماحدش تناولها.

وقال: فى الوقت ده انتقلت أيضًا وسائل الإنتاج إلى الحكومة من الأفراد، ماكانش الجهاز الحكومى مستعد أو ماكانتش هناك خبرات كافيه إنها تتولى كل هذه الأمور، والمسألة جاءت فى وقت واحد؛ بحيث إنه كان من العسير إن المجتمع يهضمها بسرعة من الناحية الاجتماعية مش من الناحية الاقتصادية بدون أن يكون هناك فيه رد فعل.

القانون والمجتمع

وقال: طبعًا القوانين والقرارات والمسائل المختلفة دى كلها لاشك إنها سليمة لكن لاشك أيضًا إن القانون لا يصلح المجتمع ولا يصلح الفرد، والقانون الكويس لما فرد يبقى وحش يبقى القانون وحش، والقانون مهما كان جيد لما كان الفرد اللى بينفذه شخص كويس بيقدر هو فعلاً يجعل القانون السئ أثره ضئيل على المجتمع. فالفرد هنا له أساس كبير ماحدش كثير اهتم به؛ لأن الاهتمام كان كله اتاكل، والتركة مثقلة اللى كانت الدولة تولتها؛ فالقيادات كانت مهتمة لاشك بالمسائل العامة دى كلها.

وقال: طبعًا الإذاعة أو الصحافة أو رجال الدين أو المفكرين أو المدرسين أو أساتذة الجامعات، كل هؤلاء أيضًا لم يأخذوا الدور اللى كان يجب أن يقوموا به. وبعدين الاهتمام الكبير طبعًا فى الخطوط

العريضة اللى سارت بها الدولة ابتدت يمكن تحس ببعض الطبقات إنها شوية منعزلة؛ لأنها واخدة حقوقها من الأصل زى المثقفين مثلاً. طبعًا كون الثورة تهتم بالعامل لأنه ماكانش واخد حقه، وتهتم بالفلاح وبإعادة توزيع الملكية لأنه ماكانش واخد حقه، تصحيح أوضاع بعض الموظفين مثلاً؛ لأنهم ماكانوش واخدين حقهم، لكن الطبقة العامة الكبيرة – أقصد الطبقة الأخرى اللى هى جايز تكون عدد أقل اللى هى المثقفين – من الناحية العامة واخدة حقوقها، بل يمكن كان بعضها واحد أكثر من حقه، فلما بيحصل نوع من التوازن أحسوا إن فيه شيء من الانعزال! طبعًا هذا غير مقصود لكن دى معادلة، لكن ماحدش بيبص للمسألة بالزاوية دى، بيبص لها بمصلحته هو.

فابتدأت هذه الطبقة اللى هى مفروض تنوب أيضًا فى المجتمع كطبقة مفكرة قائدة رائدة واعية، لم تأخذ الدور كما يجب، وكان فيه نوع من السلبية منها. فطبعًا ده كان له تأثير كبير لأن أى اهتزاز منها بيعمل بدرجة أكبر؛ لأنهم فى القمة أو فى النواحى اللى همَّا لديهم مسئولية كبيرة.

مسئولية الحكومة

وأضاف: لما نبص نلاقى مثلاً فى المستويات المختلفة، نيجى الطالب مثلاً، كان بيضرب زمان، مافيش اضرابات، مافيش قيادة له. جايز يبقى زى المياه اللى بتتحول إلى راكده يمكن يبان فيها نوع من فقاقيع الانحلال، كذلك أيضًا هذا الطالب كده؛ إن ماكانش حد بيرعاه ويتولاه، يبتدى يتأثر بتيارات مختلفة، إن لم تكن إيجابية قد تكون سلبية أو قد تكون بين هذا وذاك. فنجد إن فيه سواء كان الطالب أو العامل أو الفلاح أيضًا، خصوصًا زى مابنقول إنه أحسب إن فيه نوع

من الاهتمام الكبير بشأنه بدرجة إن هو بقى فى وقت من الأوقات يحس إن الحكومة مسئولة عنه. سمعنا فى وقت من الأوقات حتى مثلاً بالنسبة للمزارعين انه كان يقعد فى حقله ومتهيأله إن الحكومة تيجى تنقى له الدودة! أو العامل بعد ما أخذ كل حقوقه ماكانش بيسأل أيضًا عن واجباته.. ده هانترجمه بالأرقام فى الآخر لأن الكلام العام جايز يكون كلام إنشاء لكن يصح إننا نبلوره فى أرقام علشان نقيم هذا الموضوع.

وقال: فالواقع إن كل هذا أدى إلى أنه يعنى فيه نوع من عدم الترابط بالنسبة للطبقات المختلفة اللى فى المجتمع. دى جاء فى وقت من الأوقات إن التطورات التى حصلت؛ فيه اشتراكية وفيه أساليب جديدة وفيه قيم ومثل معينة، الناس لم تفهمها لأن هو مابنقولش انه إن فيه نوع من السياسة اتعملت من فراغ، لأ.. هى تعبير عن ضمير المجتمع. لكن يمكن القائد أحس بها أكثر منهم وطبقًا قبل ماهم يطالبوا بها، خشية إن يقع فى المستقبل مثلاً ثورة لأن التوازن الاجتماعى ده كان ضرورى فسبق به. ولكن عدم إحساس الناس بطبيعة الأمور دى خلتها مافهمتش طبيعة المسألة؛ ففيه كثير من الناس مابقيتش فاهمة ايه يعنى الاشتراكية دى؟! مداها ايه؟! وحصل تفسيرات وكلام كثير. فمن هنا كان فيه أكثر من مدرسة تشد، وطبعًا دخلت آراء كثيرة فى الموضوع أدخلت نوع من اللبس فى فهم هذه المسألة.. دى طبعًا أزادت الوضع قلقا شوية.

وقال: جاءت بعد ذلك موضوع مسألة الناس اللى بيتكلموا والناس اللى لهم حق إن يتحدثوا فى تفسيرات أو ما شابه ذلك، والناس اللى همًّا بيستمعوا. فاللى كان بيحدث فى هذا إن فيه نوع من الضغط الفكرى؛ بمعنى إن الرجل الذى لا يتكلم قد يوصف بأنه رجعى أو

ليس اشتراكيا، لأنه لو تكلم يخشى هو انه يكون فعلاً مش فاهم الموضوع؛ فبقى فيه نوع من الخوف.. الخوف من التعبير، أو الخوف فى أنه هو يأخذ مجال معين لأن المجال فى شكله ماكانش مفهوم؛ لأن برضه الصورة ماكانتش نضجت نضوج كافى من الناحية السياسية علشان نقول الخط شكله إيه! وده مابيحصلش فى أى ثورة، لكن طبيعة الأمور اقتضت إن الناس تحس هذا الاحساس. طبعًا ده برضه كان له تأثير.. تأثير فى المجتمعات المختلفة اللى هى تأخذ شكل شركة أو مؤسسة أو وزارة أو ما شابه ذلك.

السلطة والمسئولية

وأضاف: فاللى حصل إن فى نوع من المسئولية ونوع من السلطة لأن المسئولية مفروض هى مع السلطة؛ ابتدأت المسئولية تكون فى جهة مثلاً والسلطة فى جهة أخرى. السيادة اختلفت، فالسيادة هل للمسئولية أو السلطة؟ إحنا بنقول: السيادة اختلفت للقانون وبنعرف إن القانون ما ارتضاه المجتمع ككل، وبعدين بنقول: دلوقتى أصبحت السيادة هنا؛ حيث إنها ماهياش مع بعضها فأصبح الإنسان له ولاء، مش لقانون أو لنظام – ولكن لشخص، فالولاء للأشخاص يعنى هذا انه لمصلحته أو لمستقبله. فده طبعًا برضه يزيد المشكلة، ومايجعلش إن فييه نوع من الترابط الكلى؛ لأن الولاء يكون لنظام، لمبادئ، لأفكار، لقانون، يبقى الكل متفهم هذا.

وأضاف: لكن الولاء الشخصى يذوب بذوبان الشخص، وده اللى يمكن سيادتك بتشير إليه فى كثير من الأحيان إلى فكرة الشلل. هى دى الولاء لأشخاص مش مبادئ، حتى ولو كان هؤلاء الأشخاص ذوى مبادئ؛ لأنها ليست لمصلحة عامة ولكن لمصلحة شخصية

قصيرة المدى. طبعًا المسائل دى كلها جاءت، وبعدين جت الحكومة مسئولة بالتنظيمات المختلفة والأجهزة المختلفة. ماكانش برضه فى كل هذه الحلقات أنه فيه مسئولية للوعى الاجتماعى بصرف النظر عن الوعى العقائدى؛ لأن ده أخذ دوره وحصل كلام فيه كثير. لكن أنا أقصد بالوعى الاجتماعى، الشخص يبقى مسئول اجتماعيا كفرد فى دولة؛ العامل فى زرعته، الموظف، الوزير، الوكيل، أى شخص كان.. أقصد إحساسه بالمسئولية إزاء المجتمع مش إزاء نفسه أو أسرته لكن إزاء المجتمع ككل؛ إنه يحسن انتاجه، يؤدى الواجب اللى عليه، يحترم القانون.. كل المسائل دى ماهياش بتطلع بقوانين، ومابتطلعش بقرارات، ولكن عايزة الوعى الاجتماعى ده اللى برضه بنقول: فى غياب قيادات أحزاب أو غيره ماأمكنش إننا ننميه!

وقال: لكن لما نيجى نبص بعد هذه الفترة بنقول: إنه هل العنصر الأساسى.. هل الخامة موجودة فى هذا البلد؟ ما هو فيه خامة وفيه وعى مضاف إليها يكون الانسان، طبعًا مافيش شك إن فيه خامة. لو رجعنا من الناحية الدينية الاسلام هو فى هذا البلد، دى مافيش شك العالم كله بيقول كده. لما نرجع من الناحية الاجتماعية، العامل مثلاً أحسن عامل هو هنا صحيح، الدول العربية بتستورده، بتهرب هذا العامل حتى لو كان السياسيين مش عاوزينه! محتاجينه. المفكر، يعنى إذا كان موظف، مدرس، أستاذ، مهندس، شركة من الشركات لا شك إن فيه انتاج؛ أحسن دكاترة فى العالم العربى بنجدهم هنا، أحسن مهندسين هنا. يبقى إذًا مااحناش ناقصنا الخامة، ولكن تزاوج بين الخامة وبين الاحساس هذا بنقول عليه.. ودى يمكن مسألة من المسائل المهمة اللى أنا بأرجو انى أشير إلى أهميتها.

مسئولية الرئيس

وقال: يعنى إذا سمحت لى سيادتك بكلمة فى هذا الموضوع، إنه برضه يعنى ممكن إن سيادتك يبقى لك دور كبير جدًا فى هذا المجال. طبعًا مانقدرش نقول إن رئيس الجمهورية مسئول عن هذه المسائل، لكن أنا باقول إن رئيس الجمهورية نجح كسياسى.. العالم بيعترف بهذا، نجح كمصلح اجتماعى، أنا باقول: إحنا محتاجين أنه يأخذ دور المصلح الاجتماعى، يعنى مش ضرورى مصلح اجتماعى انه يعنى بننادى بالكتابة فى الصحافة، لأ.. أعنى بالإصلاح الاجتماعى اللى هو ثورة اجتماعية فى هذا البلد. لأنه لايمكن إنه برضه لما بنيجى بنقيم الأمور بنجد برضه فيه كثير من اللامبالاه فى هذا البلد، بنجد برضه فيه كثير من الاهمال، كثير من عدم تقدير المسئولية، مع احترامى لما قيل إن النكت دى من طبيعة الشعب كله، لكن عيب تتحسب عليه فى أوقات معينة أو عدم تقدير فى بعض أوقات أخرى.

وقال: فدى كل المسائل دليل على ضعف اجتماعى يحتاج إلى حقنة اجتماعية المواطن؛ فمافيش شك إن القائد المسئول كلمة منه بيتجاوب المجتمع، ويصح فترة كبيرة كثيرين يتكلموا عن مثل هذه الكلمة؛ إذا اتجاه معين أُخذ، الناس كلها بتمشى وراه. فده ممكن قوى إن دور من الأدوار اللى يخيل لى إحنا محتاجين جدًا اليه فى هذا الوقت؛ لأن بنشوف مظاهر اجتماعية وملامح لهذا المجتمع، أخشى ما أخشاه إنها ماهيش مطمئنة، أنا ماباتكلمش علشان يعنى الناحية الدينية أو مابأتكلمش علشان الناحية المقالية، لأ أنا باتكلم على قوام مجتمع عايز يعيش؛ وهو مجتمع الشخص بينتج، فيه إحساسه بمسئوليته، وكلامى ده لا ينصب أبدًا على القطاع العام.. أبدًا. أنا باتكلم على القطاع العام والخاص؛ لأن الفرد هنا ولا هنا ده فلان ماسموش قطاع

عام، أنا باتكلم على المواطن كمواطن. الواقع لا الصحافة ولا الإذاعة ولا التليفزيون ولا القيادات ولا -إذا سمحت لنفسى أقول كده- حتى الاتحاد الاشتراكى؛ يعنى المسألة دى أهم.. أهم من كل الوعى اللى بيحصل كلام عليه لأن دى فوق هذا. ودى يمكن تجب كل شيء والاستعداد لها يمكن يجعل بعد كده أى أمر من الأمور ممكن أنه يمشى؛ لأن الناس ابتدأت تنعزل، وكل شخص ابتدأ يعمل مجتمع لنفسه، وكل أسرة ابتدأت تبقى بتتكلم لوحدها.. ده موضوع علامة خطيرة يجب اننا نحاول اننا نصلحها وننتبه لهذا الموضوع اللى هو الناحية الاجتماعية.

وقال: طبعًا يدخل فى هذا بعض إصلاحات عامة مأعرفش ايه المجال اللى فيها، لكن باختصار أقدر أقول: إن لابد إن الحكومة والاتحاد الاشتراكى ومجلس الأمة خصوصًا على المسئوليات العالية دى، يبقى نوع من التوحيد. يعنى فى كثير من البلاد بصرف النظر عن، الوزير والاتحاد الاشتراكى همَّا يبقوا وحدة، إذا كان فيه ضغط كبير على وزير يبقى فيه له مساعدين ده مش إشكال، لكن مايبقاش فيه وزير مسئول عن قطاع عين وهذا القطاع فى جهة تانية لها أمانات! لازم تبقى المسئولية واحدة يبقى هو هنا وهو هنا وهنا، علشان نمنع تضارب السلطة والكلام اللى بنسمعه ده، والحزبيات والعند أو ده يبقى له رأى طيب لما أعمل غيره، يعنى البشر بشر، ومن غير ما ننقى حوادث معينة.

المسيرة مستمرة

وأضاف: باقول: حتى ده محتمل فى كل مجتمع، لأن النظام جايز يكون هو اللى بيساعد على هذا. فيمكن إصلاح طبيعة النظام

وبأننا نوجد توحيد فى فكرة المسئولية السياسية؛ سواء كانت فى الوزارة أو فى الاتحاد الاشتراكى، ده مافيش شك أنه ضرورى. كون الربط بين الوزارة وبين مجلس الأمة فيه وكلاء برلمانيين، يعنى إذا كان ممكن قوى عن طريق الاتحاد الاشتراكى ترشح وكلاء برلمانيين ويوجدوا حملات دائمة ومستمرة مع مجلس الأمة، ويبقى الوزير مسئول عن سياسة وعارف إيه اللى حصل فى المجلس اللى عارف اللى فى الاتحاد الاشتراكى، والمسئولية كلها أمامه. وهو شخص إذا لم يكن يصلح لمثل هذه العمليات يمشى على طول مافيهاش إشكال.

وقال: لكن يعنى على الأقل يبقى فيه نوع من التوحيد بين هذه الأمور الثلاثة، علشان يبقى فيه انعدام للمشاكل أو المتاعب التى نسمع عنها بين وقت وآخر. الموضوع ده طبعًا أكبر من كده بكثير، لكن أنا باختصر الرأى فيه لأن المواضيع المتلاحقة الأخرى هى التى تدفعنا إننا ندخل فيها بشىء من التفصيل.

وأضاف: الموضوع الثانى اللى أحب أتطرق له: مسألة المؤسسات، وإذا سمحت لى سيادتك بصراحة أقول: إن هذا الموضوع الظاهر غير مفهوم لأن موضوع المؤسسات ده حصل فيه نقاش كبير جدًا، اشترك رؤساء المؤسسات فيه، واشترك رؤساء الشركات فيه، واشتركت الحكومة فيه، واشترك مجلس الأمة فيه، ونوقش بمنتهى الصراحة وقيل فيه كل ما يمكن أن يقال، وقيل فيه كل ما قيل هنا أو أكثر مرات عديدة!

الشركات والحرية

وقال: وأنا أسمح لنفسى أقول لسيادتك باختصار وجهات نظر كلها سمعتها من رؤساء الشركات باخلاص يعنى قالوها.. أولا: هذا

القانون بوضعه الآن اللى هو أمامنا، بعض رؤساء المؤسسات إذا لم يكن أكثرهم، كانوا بيستكثروا الحريات الممنوحة للشركات هنا وخشوا، وقالوا لى بينى وبينهم: غلط! وقالوا لى بينى وبينهم: ماتمشيش المسألة دى كده.. ده مش من المصلحة، يعنى ماتقدروش تعطوا للشركات حريات أكثر من كده! القانون ببساطة -مش هاقراه لكن هاأقول حتة صغيرة التى تخص السلطات اللى على الوحدة الاقتصادية- كل السلطات بتقول: إن رئيس مجلس الإدارة بيبلغ قراراته؛ اللى هى الربط بينه فى اللوائح ودى بتتعمل مرة، والميزان التقديرية بتتعمل مرة كل سنة، برامج الاستثمار والعمالة، برامج التمويل والإنتاج والتصدير. أدى كل المطلوب من الشركة من المؤسسة، كل الكلام اللى فى الكتاب ده حاجات تانية؛ كلها تنظيمية وكلام عام مالوش دعوة. فيما عدا ذلك بالنسبة للمؤسسة برضه؛ إقرار الميزانية، تعديل نظام الوحدة اللى بيتعمل مرة فى عمرها، إطالة مدة الوحدة مرة فى عمرها، يمكن زيادة رأس المال والترخيص للوحدة بالتصرف فى الاحتياطات.. ودى عمليات ليست روتينية.

وأضاف: وصراحة قيل قبل ذلك: إن مافيش تدخل واتحدد معالم إن مكتب الوزير مالوش دعوة، والوزير لى له شأن إلا بالسياسة، والمؤسسة لها كذا، والشركة لها كذا. القانون سليم خالص، نرجع للمؤسسة كذلك، بل أكثر من هذا كل الكلام اللى بنقول عنه موجود هنا، وهو بيقول: إن المالية الخاصة بالشركة.. بيقول: تقوم المؤسسة العامة بفتح حساب مصرفى يؤدى اليه فائض مواردها -ده مش معمول به- وتصرف من هذا الحساب فى حدود الاعتمادات، فإذا قل هذا الفائض عن مجموع الاعتمادات للمؤسسة التزمت الخزانة بالفرق، واذا زادت تروح للخزانة.

وقال: يعنى آدى الثلاث أو أربع مواد الأساسية، فيما عدا ذلك القانون مافيش حاجة؛ إذًا القانون قانون سليم، ولكن أنا باقول بصراحة هذا القانون غير معمول به! وأنا كنت باقول: إن كثير من المسئولين شجعنى إنى أكررها، كنت متردد أقول الكلمة دى: إن الأخ سيد مرعى قال: إنه ماقراش القانون! أنا كاتب كده فى ملاحظاتى إنه كثير من المسئولين لم يطلعوا على هذا القانون وبالتالى لم ينفذ. فمافيش محل أبدًا اننا نيجى نفكر نعدل القانون وهو مااتنفذش، وبعدين نفضل ننادى نقول نعدل وهانلخبط الدنيا.

وأضاف: أنا أخشى ما أخشاه إن حتى الناس تفقد الثقة لأن ده مابقالوش سنة، واتعمل فيه عمايل كثيرة وعملنا له دعاية كبيرة وضجة كبيرة، وبعدين اتقال: إن الرأى العام اشترك فيه وفعلاً الرأى العام اشترك فيه، وجاءوا الناس قالوا كل حاجة. وأنا أقول برضه: إن كل الطلبات التى تقدمنا بها كحكومة - وكان سيادتك رئيس وزراء فى هذا الوقت - كل الطلبات التى تقدمنا بها ووفق عليها؛ يعنى لو فيه حاجة، كنت أقول إحنا طلبنا حاجة فى مجلس الأمة ولم يوافق عليها. وحصل اجتماع فى الاتحاد الاشتراكى كان فيه موافقة من ثلاث جهات. أظن مش معقول رؤساء الشركات ورؤساء المؤسسات ومجلس الأمة والحكومة والاتحاد الاشتراكى ويجمعوا على قانون وآجى بعد بضعة شهور أغير فيه! هو العيب فيه أنه لم يطبق!

تطبيق القانون

وقال: فالنقطة الأولى التى أطالب بها: أن يطبق هذا القانون، وأنا أقولها: نطبقه، يعنى قيلت فى أكثر من مجال يعنى إن لأ ده مايمشيش كده، لكن أنا باقول: ده قانون، ياتلغوه ياتنفذوه. إذا كان مايمشيش كده

نلغي القانون، لكن القانون يحترم، حد عايز يعدله يقدم تعديل.. يمشي تعدله مايمشيش نحترم هذا. ده إحنا بنقول السيادة للقانون، فإن ماكناش إحنا كمان نحترم القوانين مش هاتمشي المسألة.. المسألة هي يمكن نحتاج إلى بعض نواحي بسيطة تكمل، وكلها موجودة في هذا القانون وتحل المشاكل.

وأضاف: إلغاء المكاتب كلها اللي في الوزارات اللي بتشرف على أعمال المؤسسات؛ ده إجراء مفروض انه يتعمل، حتى هذه اللحظة يمكن ماتعملش؛ أنا ماباقولش المكتب أو العدد من الموظفين، لأ.. الادارات ن يبقى فيه شركة وبعدين مؤسسة وبعدين إدارة، هانبص نلاقي العملية فيها ازدواج اللي هو نص صراحة على أنه مايجبش إنه يكون.. دي ناحية.

وقال: الناحية الثانية: التنسيق بين المؤسسات؛ لأن المشكلة اللي دائما بنواجهها وبتعطل كثير من الأمور بيطلع قرار ويصدر الوزير القرارات المنفذه له ـزى بدلات التمثيل- صحيح بتحدد مجال، لكن إذا ماكناش ننسق بين المؤسسات وبعضها، ماهم دول بيطلعوا مع بعض في عربة وبيركبوا مع بعض ويتكلموا مع بعض. يقول له: اشمعنى انت إترقيت في أربع سنين وأنا كذا، اشمعنى انت أخذت بدل ٤٠ وأنا ماأخدتش؟! وبعدين أنا كوزير لازم أرضي.. شعبيتي تقتضيني إن أرضي كل الناس؛ أبص ألاقي نفسي أعطيت بدلات للكل! واللي بعدنا إذا ماعملش كده، يقولوا: طيب ما هو وزارة فلان عملت كده، يقولوا: ما نعمل كده! فيبقى كل ده هانروح للغلط لأن شكله سهل ومستحب! لكن اللي بيمشي صح وبيقولوا عليه ده سئيل ومتعب أو مابيمشيش يعني! فده مش هاتمشي كده، ينسق هذا، وأبحث سياسة توضع في مجلس الوزراء أو في المجلس الأعلى للمؤسسات؛ في كل

وزارة بينسق بين العمليات المختلفة علشان يبقى فيه عدالة، مابنقولش إن بنطبق حرفيًا، ولكن يبقى فيه معيار عام واحد بين المؤسسات المختلفة.

وقال: فيما يختص بقى بالكلام اللى أنا قلته فى الأول وهو الميزانية التقديرية.. الإنتاج، التكاليف. كل ده موجود هنا، إحنا بنقول تحرير المؤسسة، الشركة طيب ماهى محررة! أنا كنت أقول بالأحرى تطبيق هذا القانون لأن الشركة محررة، بمعنى إن بنقول لها: أدى ميزانيتك وانت حرة التصرف فيها، ولكن انتاجك لازم يكون كذا وتكاليفك تبقى أد كده ونعمل لها تكاليف على مدار السنوات، وتصديرك قد كده. وفيما عدا ذلك أدى الزيادة فى الربح، خذى جزء منها، وأنا باقول برضه: باوحى بالرأى الذى قيل: إن ممكن فعلاً أوزع جزء من الأرباح من أكبر رئيس شركة لأقل عامل.. للجميع. وأسيب الشركة دى وميزانيتها تطلع بره الدولة، وبعدين عاوزة فلوس تروح للبنك، البنك يدرس موقفها كشركة خصة زى أى شركة عادية، ميزانيتها سليمة يعطيها، ميزانيتها غير سليمة مايعطيهاش، إذا كانت ميزانيتها غير سليمة لأسباب لا شأن لها بها؛ زى شركة السكر مثلاً، انتوا عاملين لى سعر قد كده! أو شركة حديد أو شركة من الشركات، بتروح للخزانة بتدرس بتعاد؛ فتبقى دى شركات خاصة بتأخذ إعانة سد عجز لسبب خاص.

وأضاف: فيما عدا ذلك الشركات تحاسب حساب صعب، بنعطى لها حرية، بنعطى لها حرية فى استعمال جانب من النقد الأجنبى، مافيش مانع تنطلق فى التصدير، نعطى لها حرية إنها تأخذ جزء من الأرباح بتاعتها؛ كل ده مش عاوز قانون ومش عاوز تشريع، بل أنا باقول: ده موجود فى القانون. يعنى روح قانون المؤسسات فى تقديرى هى كده، بس لم تنفذ بس عاوزة أسلوب معين للتنفيذ نقدر نحطه ـ ده

ببساطة- لأن واضح قوى، ده حتى لما نقرأ هنا حاطط العمالة والتكاليف وكله؛، اللى هى مرة كل سنة والمؤسسة ما عليها إلا إنها تتابع.

وقال: أنا اشترك فى الرأى الذى يقول: إن الكفايات الفنية غير كافية وهذا صحيح، إحنا لمسنا هذا. يعنى يصح إن مؤسسة فى عندها كفاية إدارية كويسة وكفاية لمراجعة التكاليف و٥ - ٦ مؤسسات ماعندهاش؛ ولذلك يجب التوسع فى التدريب، أو الاستعانة بالجهاز الكفؤ إنه يمشى فى حته تانية.

وأضاف: يمكن ده يستدعى اختزال عدد المؤسسات وهذا جائز يكون فى المصلحة، وأنا أرى إن هذا رأى سليم فى الحقيقة؛ لأن برضه مافيش داعى للعدد الكبير للمؤسسات. وهذا يفيدنا لان فيه واحد خبير موجود فى حتة حاأقعد أنقله هنا وأنقله هنا وأعطى له إيه؟ والثانى يعطى له زيادة علشان يأخذ! مش حانتفع دى كده. أنا استفيد بالأجهزة الاجمالية دى كلها عن أنى أضم كل ٣-٤ مؤسسات مع بعض.

وقال: وبلاش أنا ماباقولش تجربة المؤسسة الاقتصادية فاشلة، لأ.. ناجحة. لكن باقول، وأنا ناديت يمكن بهذا الرأى وإحنا فى مجلس الأمة، وقيل لى: استنى.. فمادام نستنى خلينا ننتظر ونأخذ التجربة ونستنى كمان سنتين ثلاثة، بعد كده نرجع لنظام المؤسسة. لكن أولا أبقى أجمع المؤسسات مع بعضها، وأستفيد إن العيب اللى فى مؤسسة يذوب عن طريق إنها تنضم لمؤسسة أخرى، والعملية دى ممكن إنها تتعمل بيسر فى داخل كل وزارة من الوزارات، وتحل لنا جانب كبير من المشاكل التى نعانيها عن طريق إن الكفايات مش جاية.

وأضاف: موضوع ربط الأجر بالإنتاج وحصة الحكومة فى أرباح الشركات، ده موضوع اتبع فى بعض الشركات فى يوغوسلافيا ونجح. الشركة ماطلت، إحنا عاوزين منك المبلغ، إحنا حسبنا حسبة للشركة انتاجك كده وتكاليفك كده -زى ماباقول للدكتور نزيه- طيب ما هو النهاية أنا باقول مثلاً: تقدير أرباحك نصف مليون، أنا باقول لها انتى بتعطينى نصف مليون زى القطاع الخاص ما بيدفع لى ضريبة، هو لما بيدفع لى نصف مليون انتهت علاقته بى، كل ما فى الأمر إن هذه الشركة لو حققت أكثر أنا مش عاوز منها، تأخذها وتوزعها على العمال على الإدارة وكله، لكن أيضاً فى الوقت نفسه كل مشاكلها التمويلية صرف عن الخزانة.

وقال: الواقع مشكلتنا إحنا اللى تعبتنا مع المؤسسات هى الآتى: إن إحنا عندنا مجموعة مختلفة من الشركات؛ شركات خسرانة وفى طبيعة نظامها تظل خسرانة. كان أحد أمور يانتقل يانتحول، يا إما سعر السلع بتاعتها يتغير؛ يعنى نشوف لها علاج جذرى. فيه شركات خسرانة لأن ماعندهاش رأس مال كافى، وبتأخذ رأسمال من البنوك وبتدفع عليه فوائد كبيرة، وبعدين يقول لها: أرباح! طيب أنا بأدفع لك ٦٪ ومش عارف بتقول لى إيه وبتاخد منى إيه، وبتقول لى أدفع ٤٪ مثلاً، أكسب إزاى؟! مش معقول! شركات تانية مابتدفعش هذا.

وأضاف: إحنا درسنا هذا الموضوع.. الموضوع ده كله مدروس وجاهز فيه حاجات، الحقيقة قلنا: لابد أن تحرر ميزانية كل شركة، الشركة اللى رأسمالها ناقص تأخذ رأسمال، اللى عاوزه تمويل تروح للبنوك؛ لأن فرق بين بنك وحكومة فى إن لما حاأمول من الحكومة بيبقى مبلغ بنرجع هنا نقول ده فيه عجز، خدوا من البنوك لأن ده يعمل تضخم! طيب ما بلاش أعمل الإشكال ده، ده رأسمال ودى

عملية جارية، ليه أحول رأسمالى إلى جارى؟! أسيبه هو رأسماله ما يروح البنك يستلف، يدفع، يأخذ سندات، تضمنه الحكومة، يأخذ بطريقته العادية. وبعدين تبحث ميزانية الشركة بتاعته يلاقى فيه تمويل بيأخذ، لما نيجى النهاردة نعطى له تمويل ومخزون قاعد يتزايد عليه، والبنك يلاقى عنده مخزون يقول له: لأ.. مأأقدرش أعطيلك، حايقول له أنا مش قادر أصرف! اتصرف فى مخزونك، يقوم يصدره يبيعه لازم يتصرف يتحرك، إذا كان هذا المخزون لا شأن له به، وكلف والمشروع اتعمل خطأ لسبب أو لآخر، بيدرس ويروح لوزارة الخزانة تبحث الدولة هذا الموضوع. نقول: ده سبب خارج عن ارادته، لكن دى مسائل استثنائية وليست الأصل.

وقال: الأصل إن الشركة تبقى ميزانيتها بميزانية سليمة محددة، عاوزة تمويل تأخذ من البنوك، عاوزة إعانة سد عجز نأخذ من الخزانة وبس، تطلع من الخزانة ومافيش داعى أبدًا إنى أدخل كل العملية دى فى وزارة الخزانة، وتبقى تخضع لعمليات يعنى مقيدة. وبعدين بأرجع أدخل فى حلقة مفرغة لأن أراجعهولها ومأأدتليش؛ إحنا بنقول فائض قطاع الأعمال كان ١٤٠ – ١٦٠ – ١١٢ – ٩٠..الله إزاى ينقص؟! يقول: لأ.. ما هو علشان كذا وكذا وعلشان كذا، وبعدين ماعندوش هو حافز الحقيقة.

وأضاف: أنا عايز أقول له: انت قطاع عام فى ظل النظام الخاص، خذ حافز وأشتغل وبيع وصدر ولك فائض معين من الربح، خذه وزعه. فده يمكن يحل جانب كبير من الإشكال، وبالتالى يدعونا إلى أننا نرجع نطبق نظام الرقابة المصرفية. مش بأعنى بالرقابة الرقابة يعنى، ده بالعكس، إن قيام الرقابة المصرفية -وأنا بحثته لما كان حصل شكوى فيها وإحنا فى مجلس الأمة- تبين إن العملية مافيهاش

أبدًا أكثر من إنه كل شركة وهى بتشتغل كده مطالبه بأنها تبعث بيانات للمصارف، ماحدش جه دخل الشركة!

وقال: دى إحصاءات بتروح المصارف، وبعدين المصرف ده وهو بعيد -زى الدكتور اللى حلل وقاعد يعمل تحاليل فى مكتبه، ما هو المريض ماشى على رجله ماجارالوش حاجة، مامسوش ولا قال له كل أو اشرب ده سايبه حر- هو كل ما فى الأمر عنده أرقام المصرف وبيأخذها يقدمها للجهاز المطلوب انه يقدمها له، والله دى مابتصدرش دى مخزونها زائد ودى كذا، دى حاتواجه صعوبة مالية بسبب كيت أو كيت أو رأسمالها ناقص أو زائد، عندها رأسمال فائض خذوه اعملوه؛ يعنى بيبحث هذا وده.. بيبحث عن طريق لجنة لجنة مؤسسات أو الوزارة التى تتبعها المؤسسة.

وأضاف: طبعًا ده برضه يدعونا إلى اننا نتكلم بسرعة عن الأجهزة المركزية للمحاسبات والتنظيم والإدارة وكده. هو الحقيقة إنه العملية فيها شوية ازدواج، وإحنا لاحظنا دى برضه فى قانون المؤسسات؛ إنه جانب من الأعمال التى تقوم بها أجهزة الجهاز المركزى للمحاسبات، بتقوم بها المؤسسة! ما هو يادى يادى، وإحنا حتى حطيناها هنا بالطريقة كده يعنى، حتى حصل فيها نقاش كبير على أساس إننا نترك للأول إنه يأخذ حقه يعنى؛ ولذلك مامشيتش! يعنى بيانات محطوطة لكن لم يأخذ بها أحد. الشاهد أنه من المصلحة أنا نرجع نعيد النظر أنه من الممكن قوى إن هذه الأجهزة تراقب من الناحية العامة وتعمل تقارير عامة ولا تدخل فى هذه التفصيلات كلها، وتترك للمؤسسة إنها تتولى هذا الموضوع. وعندنا تجربة هنا البنك المركزى للبنوك؛ مافيش شكوى أبدًا، والبنك بيمارس كل حقوقه وسلطاته، مش محتاج حد أبدًا.

وقال: وبالعكس لو أى جهاز تانى هايبحث يمكن يروح يسأل البنك المركزى؛ لأنه مابيفهمش فى كل الأرقام المعروضة عليه. لا أدعى احتكار ذهنى هنا أو فكرى، لأ.. لكن دى شغلته، حانجيب واحد أو ننتدب موظفين البنك المركزى، للجهاز المركزى للمحاسبات، وتقول لهم: راجعوا البنوك؟! نقول لهم: اقعدوا فى البنك المركزى، آجى آخذ من مؤسسة فنية مش حد هناك يقول: مهندسين.. طيب ننتدبهم هناك، طيب عملنا إيه؟!

زيادة الاستهلاك

وأضاف: فلما نيجى نبص نلاقى الاستهلاك يزيد، طيب ما هو قطعا يا إما الاستثمار يقل يا إما علشان أتوازن أتوسع فى الاستيراد علشان أواجهه، ويعمل لى عجز فى ميزان المدفوعات بتاعى! فاذا كنا إحنا سمحنا لعامل من العوامل دى كلها إنه يتغير.. كان لازم تتغير.

وقال: هذه المعادلة بتتعمل فى كل العالم فى كل الدول وهنا طبعًا، وهى دى أساس الخطة، وبنراها فى الصفحة الأخيرة فى كل خطة أننا وصلنا للنتيجة دى. وبعدين ماحدش بيتكلم عن الصفحة دى أبدًا حتى هذه اللحظة، ولا متابعة الخطة؛ يعنى بتتكتب، لكن ماحدش أبدًا بيجى يقول: آخركم السنة دى، استنوا بقى الاستهلاك بتاع البلد زاد، وقفوا، يا تقللوا الاستثمارات، يا إما تعالوا اعملوا الإجراءات اللى توازن الخطة بها. ماحدش حصل، فبيحصل الثغرة، وبعدين بتتزايد.. العملية بتتزايد وبعدين مابنلاقيهاش وبعدين بتقول: لأ.. ده كذا! لأ.. ده كذا! حاناقش بعض أرقام حاتبين العملية جاية من أين.

وأضاف: فنيجى نقول: نأخذ مثال الاستهلاك.. الاستهلاك الحكومى ده فى يد الحكومة، والاستهلاك الفردى فى إيد الأفراد، هل الاستهلاك

الحكومى لما اتعملت الخطة -الاستهلاك الحكومى لخمس سنوات- هل لما جينا نعمل ميزانية التزمنا فى الباب الأول والباب الثانى على الأرقام التى تضبط الاستهلاك عند هذا الحد؟ لم يحصل ولن يحصل؛ طالما إننا تاركين الأجور ترتفع أوتوماتيكيا. وإحنا مرة بحثنا هذا الموضوع لقينا إن بعد ٥ – ٦ سنين حايبقى فى ميزانية الدولة عجز بتاع ٥٠٠ مليون جنيه! أنا سألت وقلت: حايتوضب إزاى ده؟! مستحيل.. مأقدرش أستنى ٥ سنين وآجى ألاقيه، ده لازم من الآن أحله، ياأما أوقف سببه؛ حانيجى برضه للعلاج علشان نرد على النقطة دى.

سداد العجز

وقال: نيجى برضه للادخار، متهيألى إن الإدخار فى الخطة بعد بحث كبير إنه كان يصل إلى ١٤ أو ١٥٪، وبعدين بنكمل بقروض من الخارج بـ٤ – ٥٪، علشان الاستثمارات تطلع ١٩٪. طيب لما الإدخار نزل من ١٤ أو من ١٥٪ إلى ١١٪، والثلاثة٪ دى هاتيجى من أين؟ حاتيجى من قروض، طيب ما هى القروض زودت مديونية! طيب أنا اتلخبطت معايا هنا الخطة لان لما يقل الإدخار حايزيد الاستهلاك. فالاستهلاك زاد هنا، فيبقى كان لازم أزود واردات تواجهه، مأقدرش! يا إما أخش فى عجز وبعدين نواجه هذا العجز. هذا العجز مش مدبر، مش مخطط طريقة سداده؛ لأن الخطة لما بتتعمل بتخطط طريقة سداد العجز. بتقال الخطة -زى الأولى لما اتعملت- إن إحنا فعلاً سنواجه عجز فى ميزان المدفوعات قدره ١٠٠ مليون وأربع سنين، السنة الخامسة حاتبقى فائض ٤٠ مليون. اللى حصل إن مافيش فائض إن فيه عجز مستمر، واللى حصل أكثر من هذا إن الخطة كانت خطأ وصححت.. صححت من ثلاث سنوات أو حاجة زى كده، لكن صححت بعد أوانها. لكن المهم إن لما صححت الخطة،

كانت الثغرة اتخلقت، لكن لما صححناها.. الماضي صححناه مافيش مانع، إنما نشوف حل له، لكن مابقيناش نصحح كل سنة؛ لأن هذا المعامل وهذه المعادلة ماحدش أبدًا كان بيجي يحسبها ويعرضها، مع العلم القانون بيجبرنا على ذلك!

وقال: أنا راجعت القانون القديم اللي ماحدش بيعمل به؛ وهو اللي وضع أساس التخطيط واللي قال: إن اللجنة العليا للاتحاد الاشتراكي يعرض عليها الاستهلاك و.. و.. إلخ، وتناقش كل عام النسب دي كلها وتعرض علشان هي تقول؛ لأنها حاتوازن من ناحية السياسة. يصح وزير الاقتصاد يقول: الإدخار ٣٠٪، أقول له: لأ.. الإدخار ٣٠٪ مانقدرش، يقول: طيب أزود الأسعار ٢٠٪، أقول له: لأ.. مانقدرش! يعني فيه تزاوج ما بين السياسة والاقتصاد، إلى أي مدى هنا وهنا؟ هايقول: طيب نقصوا الخطة؛ لازم يحصل نوع من التوازن. هذا لم يحدث من الناحية الواقعية؛ بإنه يعرض أرقام كل سنة بالتفصيل، فيه أرقام وفيه مطبوعات بتطلع وبس، لكن هل هذه بتروح لجهة مسئولة أو توقف الحنفية، أو تزودها في كل معيار من هؤلاء؟ ماحصلش!

لما نيجي نمسك المشروعات، نجد إن فيه مشروعات زادت تكاليفها الكلية، فيه مشروعات أخر الإنتاج فيها، فيه مشروعات كلفت ملايين مثلاً ولكن انتاجها مابتشتغلش بأكثر من ٢٠٪ من انتاجها حتى هذه اللحظة، فيه مشروعات مثلاً اقتصادياتها لم تتطابق مع اقتصاديات المشروع عندما وضعت؛ لما وضع المشروع قدر إنه سيحقق فائض من النقد الأجنبي قدره كذا، بعد ما مشى المشروع ماحدش حاسب، هل المشروع ده خطط ولا لأ؟ لأن اللي بيحصل دائما الكل بيحاسب على أنه عايز فلوس!

وأضاف: لكن اللى قاعد على الكيس، ده اتحط عنده فلوس النهاردة مش هى لأنها اتغيرت نقصت. وبعدين مفروض يصرف فبقى فيه شيكات بدون رصيد؛ لأن الحسابات اللى اتعملت لم تتحقق، مافيش متابعة فعلية كل سنة علشان نعدل؛ سواء كان متابعة عن طريق كل وزارة أو مؤسساتها أو عن طريق الوزارات المختصة بالنسبة لمتابعة تنفيذ المشروعات عمومًا.

وقال: من هنا نأخذ مثال زى الإنتاج الزراعى، أنا مش حاأتكلم عن الإنتاج لكن حاتكلم عن المساحة المزروعة. المساحة المزروعة كانت حوالى ٥,٨٠٠,٠٠٠ فدان، وعملنا استصلاح فوق الـ ٤٥٠,٠٠٠ فدان، كان المفروض المساحة المزروعة تبقى ٦,٤٠٠,٠٠٠ أو ٦,٣٠٠,٠٠٠، النهاردة المساحة المزروعة أقل مما بدينا إن ماكانش زيها! طيب ده مش ممكن، يبقى الدولة خسرت النهاردة نصف مليون فدان؛ بتدفع عشرات الملايين من الجنيهات علشان تستثمرهم، وبعدين أبص نلاقى الأطيان دى بتتحول إلى أرض بيتبنى عليها مصنع مثلاً، تتحول إلى ساحة شعبية، أو إلى حاجات زى كده! دى خطيرة جدًا؛ لأن لما نحسبها بالفلوس نجد الله، طيب ما هو اللى استصلحناه قبل كده راح منا، أمال كنا بنستصلح ليه؟! طيب ما هو أنا كنت ماعملش الحاجات اللى حلت محل الزراعة ووفرت المبلغ ده حطيته فى حته تانية. معنى دى برضه من النواحى المتابعة اللى لازم كل سنة؛ أقوم أعرف ليه نقصت الأرض دى؟ علشان كذا، مش عارف كردون المدينة؛ أغير القانون ده بتاع كردون المدينة اللى بيعطى كل محافظ إنه يأخذ أرض يحولها إلى اللى عاوزه! يعنى لو المتابعة فعلية كل سنة، ماكنتش أقع فى غلطة تكلفنى ملايين الجنيهات.

وقال: نيجي للأرقام بسرعة برضه علشان يعنى الارقام بتبقى متعبة فى مناقشتها لكن حاأقولها بسرعة كتحليل سريع..

مثلاً لما نمسك الميزان التجارى، نجد أنه كان فيه عجز من سنة ١٩٦٠ لغاية ١٩٦٥ من ٥٢ مليون ١١٠ – ١٦٧ – ١٨٦ – ١٤٩ – ١٧٢ – ١٣٨.

برضه ميزان المدفوعات من ٣١ – ٧٠ – ١١٠ – ١٤٠ – ٨٠ – ٩٠، وبعدين ٨٠ تقريبًا.

الاقتراض

وقال: الفرق ده بييجى من اننا بييجى لنا فلوس من الخارج وبنسدد ديون، الفرق ده هو عبارة عن قدرتنا على الاقتراض؛ كلما قدرتنا على الاقتراض بتقل، كلما إمكانياتى لمواجهة سد عجز ميزان المدفوعات بتبقى صعب.

وأضاف: بس أنا بأحب قبل مناقشة موضوع ميزان المدفوعات فسر لميزان المدفوعات ده ليس غاية فى ذاته ولكن ده مؤشر، لا نتهمه بشىء، لا نقول إن ميزان المدفوعات حقه كذا، لأ.. ده زى ما أنا أبقى عيان وبعدين يقال من الترمومتر ده يبقى ٣٨ أو ٣٧، مش حقه.. أنا كده، ده بيعبر عن مؤشر معين، فالعيب مش منه، من حاجات تانية، هو مالوش دعوة ده بيعبر. فيه عجز فى ميزان المدفوعات يبقى فيه حاجة؛ لأن ده إشارة اقتصادية إن فيه خلل فى حته معينة! بنيجى نشوف الفرق ده جى من أين، بنجد الآتى: مثلاً الاستهلاك.. طبعًا معروف الاستهلاك زاد والحاجات دى كلها قيلت مرارا، لكن أنا بدى أشير لبعض نقط صغيرة؛ الواردات زادت، بتزيد يمكن بـــ ١١٪ كل سنة، الصادرات مابتزيدش إلا بـــ ٢٠٪، بالأسعار الحقيقية

لأن بنشيل فرق العملة والحاجات دى. وبعدين نبص نلاقى مثلاً السلع الاستهلاكية، كانت ٣٠٪ من وارداتنا بقت حوالى ٣٢٪ من وارداتنا بعد ٥ سنوات من الخطة، وإحنا بنقول: لأ.. كان حقها توازى أو تنقص شوية على أساس إنى أنتج حاجات محلية.

وقال: نيجى مثلاً بالنسبة الواردات للدخل القومى، ١٦٪ سنة ١٩٦٠ أصبحت ١٩٪ سنة ٦٤، الصادرات نزلت من ١٤ إلى ١٢,٥٪، أمال أنا أواجه إزاى العجز فى ميزان المدفوعات؟! لازم الاتنين يزيدوا، الصادرات تزيد بنبة أكبر. بنقول: الصادرات لازم تزيد بنسبة ٦٪ علشان يبقى فيه توازن، مابتزيدش إلا بـــ ٢٪! بنقول الواردات لازم ماتزيدش إلا بـــ ٢ أو ٢,٥ أو ٣٪ استهلاكية؛ بتزيد فى وقت من الأوقات ٦ و٧ و٨ و١٠.. فدى عاوزة ضغط هذه العملية، وبعدين نشوف أثرها إيه؟

وأضاف: هل عاوزة سياسة سعرية؟ أو مش عاوزة سياسة سعرية وعاوزة سياسة أجور؟ كل ده هانقدر نوزنه عن طريق التوازن العام اللى فوق، ونقيس مدى تأثيره على الفرد ونعدل به بحيث إنه يبقى فى العملية مش... عبء لا يتحمله المستهلك. ميزان المدفوعات فى ذاته لو نستبعد الالتزامات اللى علينا بنجد فيه فائض؛ يعنى لما نيجى نقول: مافيش خطة، وماعلياش فلوس، صادراتى المنظورة وغير المنظورة بتسددوا وارداتى ومدفوعاتى غير المنظورة، وبتوجد فائض بتاع ٣٠ أو ٣٥ أو ٤٠ مليون جنيه، وإذا حسبنا صادراتنا يمكن ٤٥ مليون؛ يبقى إذاً المبلغ ده هو الخامة اللى بتمكننى -هو زائد كل زيادة فى الصادرات تجينى ونقص فى الواردات- يمكننى إن أواجه به التزاماتى، وبالتالى أقدر أعيد تنظيم التزاماتى على هذا الأساس. بنشوف العملية اللى جاءت.. جاءت نتيجة إيه؟ طبعًا جاءت نتيجة عوامل كثيرة، لكن أنا بدى أشير برضه لنقطتين أساسيتين:

وقال: نيجي نمسك مثلاً الإنتاج والأجور، ودى يمكن نقطة أحب أضعها تحت نظر لسيد صبرى بمناسبة حق العامل - ماأخذش حقه ولا لأ - لأن مافيش حق ماقصادوش واجب، ونشوف هل هو أخذ حقه ولا لأ بالفلوس. سنة ٦٠/٦١ قيمة الأجور لكل القطاعات...

وقال حسن عباس زكى: هو بقى نيجى للأجور، كانت ٥٦٧ مليون فى سنة ٦٠/٦١، وفى ٦٤/٦٥ كانت ٨٩٧ مليون؛ يعنى الزيادة فى الأجور ٦٠٪. اللى غير أجور -اللى هى الأرباح والإيجارات والاستهلاك والريع والحاجات دى اللى هى مش أجور- زادت من ٧٩٧ إلى ١٠٠٥ مليون؛ يعنى زادت حوالى ٢٠٠ مليون، يعنى ٢٥٪.. ده فى الأجور عمومًا.

قطاع الزراعة لوحده، اللى هو جزء من دى زاد ١٠٠ – ١٦٧ الأجور، واللى ماهوش أجور من ٣٠٠ إلى ٣٦١؛ يعنى برضه الزيادة اللى فى الأجور حوالى ٦٧٪، ولكن الزيادة اللى مش فى الأجور ٢٠٪. المهم فى هذا الرقم هو الآتى: إننا لما نجيب زيادة الأجور الحقيقة بعد ما نستبعد أثر ارتفاع الاسعار عليها؛ نجد إن زيادة الأجر الحقيقى زاد بنسبة ١٩٪، الإنتاج زاد بنسبة ١٢٪!

وأضاف: دى نقطة أساسية فى المشاكل اللى بنواجهها، وإذا أخذنا فى الاعتبار بعض القطاعات زى قطاع الزراعة مثلاً، نجد إن الأجر الحقيقى بتاعه زاد ٣٣٪، انتاجيته مازادتش يمكن ١٪ أو ٢٪، الزراعة لوحدة!

وقال: العملية دى تجعلنا نقول لو كنا بنربط الدولة كلها.. زيادة الأجور بزيادة الإنتاج يبقى ممكن؛ زاد الإنتاج بـ١٠٪ نعطى الناس ١٠٪ دى، ٦ – ٥– ٤ سواء كانوا موظفين فى الحكومة أو موظفين

فى الشركات أو موظفين فى كل قطاع تبع هذا القطاع؛ بالطريقة دى يمكن نحاول نوجد نوع من التوازن.

وأضاف: لو رجعنا لأرقام الميزانية النقدية برضه بسرعة، هى الميزانية النقدية فيها عجز وشرحناه كان حوالى ٥٩ مليون جنيه، لكن أنا باقول: إن لو رجعنا وقدرنا بسرعة الميزانية النقدية للسنة الجاية لغاية؛ على أساس إننا الـ٥٩ مليون ندبرهم، مفروض ندبرهم علشان نمشى وإلا نقطع من القطاعات المختلفة ٥٩ بتوزيع معين! وبنقول برضه نجد إن المواد ٤١٦ مليون تقريبًا يعنى جايز يكون فيه احتمال خطأ، والاستخدامات حوالى ٣٨٦ مليون؛ يعنى فيه فائض حوالى ٣٥ مليون. ولكن علينا التزامات حوالى ٣٠٠ مليون منها ١٧٠ متأخرات و١٣٠ مستحقات، هو رقم مخيف لكن مش بدرجة الرقم ذاته لأن جانب فيه يعنى قابل للتأجيل؛ لأن بعض الدول أجلت وهايعاد التقسيط.

وقال: يعنى فيه ٥٠ – ٦٠ مليون جنيه من المبلغ ده تأجلت حتتوزع بدل ما هى فى السنة – على كذا سنة. كمان فيه بعض التزامات يمكن مش حايكون أوان لدفعها؛ أمريكا لها يمكن ٥٠ مليون أو حاجة زى كده، فيه مبالغ للصندوق جايز مفروض حانتفق معاه وحاناخذه. لكن فى جميع الأحوال؛ لأن هو المشكلة اللى إحنا بنواجهها إنه المشروعات لم تنتج فائض معين –مش عيب المشروع إحنا بنتكلم على الفائض– يمكننا إن نواجه الالتزام اللى كان مفروض هذا المروع يسدده. وده يمكن يجعلنا نقول: إن فعلاً حصلت استثمارات كثيرة مش قليلة فى الفترة الأولى؛ لأن لو كانت الاستثمارات قليلة –اللى هو الخوف اللى أشرت إليه- كان يبقى الأقساط المستحقة قليلة، لكن كون على هذا العبء يبقى مجموعة الاستثمارات كبيرة. بس هو

النقطة جت في إنه جانب من المفروض اللي إحنا أخذناها سددت عجز جاري؛ ده الغلط يعني اللي أضطرينا اليه، يعني كونا مثلاً عندنا ودائع من ضمن القروض اللي على الدولة حوالي ١٠٠ إلى ١١٠ مليون جنيه؛ ودائع الكويت، بعض منها سدد عجز جاري وبعض منها دخل في مشروعات.

القروض والاستثمار

وقال: فلما بنيجي النهاردة إذا كنا كسياسة كل القروض تستخدم في استثمار، ولكن نوضب نفسنا بحيث انه لازم يكون فيه توازن. فيما عدا ذلك، يبقى ده يمكننا اننا نقول ممكن نذهب بالاستثمار إلى المدى اللي يحقق التوازن لكل هذا، بس لازم نأخذ في الاعتبار إن أي استثمار جديد ماأبصش للاستثمار بس، ولكن أبص لمواد التشغيل اللازمة له. لأن ماالجيش أحط استثمار، بعدين يجي يشتغل المصنع ويتركب، وبعد سنة مالوش استيراد مواد خام لازمة له، وبعدين يبقى المصنع واقف أو مركون أو زي مايتقال: إنه محطوط في صناديق! طبعًا مافيش شك إن ده مش سليم، ولو اقتصادي إني أترك كل الحاجات دي، مش معقول طبعًا طبعًا، لكن إحنا بنقول: إن بنعطي أولوية. كل مصنع اللي في الصناديق دي نطلعها نشغلها، نعطي له أولوية، عندنا كذا مليون ٣٠٠٠ أو ٢٠٠٠ الرقم اللي حانتفق عليه، بنعطي أولوية لكل المصانع دي، أولوية لكل المصانع اللي ناقصها استثمار صغير وتكاليفها بسيطة.

وقال: المصانع اللي مابتشتغلش تشغيل كامل أو اللي عايزة خط إضافي، أو ما شابه ذلك، مافيش شك إن العائد بتاع دي سريع، ومافيش شك إن أنا برضه حادفع أقساط يعني لو أجيب مصنع ومقعده

النهاردة، وبعد ١٠ سنين ماهم هيقولوا لى أدفع بعد ١٠ سنين، حاآجى أدفعه من أين؟! أنا لو بعت المصنع مش حاينفع مايدفعش ثمنه، طبعًا من المصلحة انى أشغل، لكن فى ظل اطار التوازن الأول اللى باقول عليه، أنا أختصرت فى حديثى لكن أشرت للنقط الأساسية.

وقال عبدالمنعم القيسونى: لأ.. أنا بدى الحقيقة أمسك نقطة واحدة اللى هى الخاصة بالاستثمار، يعنى أنا متفق إننا يجب إن نعطى أولوية للاستثمار.. إننا يجب أننا نتوسع فى الاستثمار. لكن نقطة الاختلاف اللى أنا باقول: إن الاستثمار زائد الاستخدمات الأخرى يجب إنها تكون فى حدود الموارد. لكن أنا باقول إن الموارد دى يجب أننا نعطى أولوية للاستثمار، ولكن إذا جينا فى سنة لسنين وجدنا إن فيه حاجات تانية، يعنى سواء القوات المسلحة الخدمات أو غيره يعنى محتاجة لمبلغ أكبر؛ فلازم أقلل من الاستثمار، أحاول انى أزود المدخرات بتاعتى.

وقال: الأخ على بيقول: مانخافش من التضخم واننا يعنى نتوسع عنه فى الاستثمار من غير خوف من التضخم؛ يعنى النقط دى أنا بأرجو إننا نتفق عليها نهائيا علشان نضعها كأساس سياسة بتاعتنا مستقبلاً. يعنى أنا باقول: إن زيادة وسائل مع زيادة البنكنوت ووسائل الدفع الأخرى، فى حدود نسبة زيادة بتاع الإنتاج وبتاع الدخل.. مثلاً ٥٪ - ٦٪ سنويًا معقول ومقبولة ولا تسبب مشاكل، ولكن إذا زادت أكثر من كده -زى الخطة الأولى مثلاً لما زاد الدخل ٣٧٪ أو ٣٥٪ بينما زادت وسائل الدفع ٩٠٪- دى خطيرة ومايصح إننا نستمر فيها أو نتمادى.. وده الرأى بتاعى، وأعتقد رأى إخواننا الاقتصاديين برضه فى المجلس. وبعدين ده مش الرأى بتاعنا إحنا بس، يعنى إحنا جبنا مثلاً صندوق النقد الدول بيشترك كل سنة معانا فى بحث

المواضيع الاقتصادية والتطورات الاقتصادية، وبيقول برضه الكلام ده: إن الاستخدامات يجب إنها تكون في حدود الموارد.

صندوق النقد

وأضاف: وبعدين جايز يعني يقال: إن صندوق النقد الدولي بيعبر عن الاقتصاد الغربي وعن الاتجاهات الغربية وإنه جايز مش مخلص في آرائه، ففيه برضه آراء الخبراء السوفييت يعني جاءوا ودرسوا الموضوع، وقالوا برضه نفس الحكاية. ويمكن ذهبوا إلى أبعد مما ذهب صندوق النقد الدولي؛ لأن يعني التجربة بتاع السوفييت كانت معتمدة على نفسها في التنمية أكثر من أي دولة ثانية.. أكثر من أمريكا وأكثر من أي دولة ثانية. لذلك أنا باقول بإخلاص وبالحاح يعني: إننا يجب إننا نتفادى التضخم، ويجب إننا نجعل استخداماتنا للموارد في حدود الإمكانيات بتاعتنا، وإننا مانستسهلش.. يعني بيبقى سهل نقول دي حاجات مصانع في الصناديق ومحتاجة لكام مليون جنيه، يعني نتوسع في كام مليون! لأ.. أنا باقول: نعطيها أولوية.. المصانع اللي في الصناديق نعطيها أولوية، ولكن نقلل من الحاجات التانية علشان نعطي أولوية لها.

وقال علي صبري: هو أنا يعني مش باقصد إننا نسمح بتضخم يعني معناها إلى ما لانهاية، طبعًا لازم يكون تضخم محقق اللي باقصده، ولكن إن أنا باعمل انحسار حتى من البنكنوت، علما بأن هناك تنمية اقتصادية وزيادة في الدخل القومي، وبنجدها بنسبة نتفق عليها آه.. لكن مانحددهاش برقم. يعني أنا اللي شايفه انه في خلال السنوات الأخيرة رقم الاقتراض ثابت تقريبًا من البنك، أو عندنا هدف على الأقل لما نحط الميزانية نقول: إن إحنا السنة دي سنقترض من

الجهاز المصرفى ٢٥ مليون جنيه. هذا الرقم مثلاً يعنى هو نفس الرقم اللى كنا بنقترض من البنك أو كنا بنصدر به بنكنوت من ست سنين أو من ٥ سنين.

معدل النمو

وأضاف: مش معقول إن مع النمو بسمح بتضخم رقمى محدود أو بحاول -زى ما هو جى فى المذكرة- إن أنا أزيل نهائيا الإصدار من البنك؛ فمش معقول إن أنا حابنى على التوازن الكامل وأنا مشيت فى الخطة الخمسية الأولى على اقتراض من الجهاز المصرفى. أنا مابتكلمش طبعًا على الدفع لىّ خدمات زى القوات المسلحة -دى حاجة استثنائية- أنا بأتكلم كسياسة عامة يجب إن إحنا نعمل تضخم مخطط، خاصة إذا كان عندى من الموارد الخارجة سواء كان فى الصناديق أو فى غير الصناديق.

وقال: عندى قروض من الخارج تسمح لى إن أنا أنمى نفسى، مانقعش فى الخطأ اللى إحنا وقعنا فيه فى الخطة الخمسية الأولى. وأنا مش مع الأخ حسن عباس زكى بيقول: إن الاستثمارات كانت كبيرة، الارقام موجودة نجيب اول سنة استثمارات كام وتانى سنة كانت كام! أنا ماعرفش إن القروض والالتزامات جت إزاى واستنتجت منها إن الاستثمارات كانت كبيرة فى السنوات الأولى، جت من الكلام اللى انت قلته إن استخدمت فى سد عجز جارى، فما استثمرناش.. ده ما اسموش استثمار!

وأضاف: فالحقيقة فى تقديرى انه اللى يمكن موقفنا النهاردة على رجلينا إلى حد كبير رغم الصعوبات اللى إحنا قابلناها ورغم القطاع المعونة الأمريكية الخارجية، وأدى ميزان المدفوعات ونشوف العجز

اللى كان فيه سنة ٦٤ - ٦٥ أقل من سنة ٦٣ - ٦٤، رغم إن المعونة الأمريكية انقطعت فى هذه السنة، وماشيين إحنا النهاردة واقفين على رجلينا لحد ما باقتصادنا؛ نتيجة الاستثمارات الضخمة اللى إحنا ماشيين فيها فى الـــ٣ سنوات الأخيرة من الخطة.

ولو كنا أخذنا بنفس وجهة النظر هذه بتاعت البنك الدولى أو بتاعت الروس أنا مايهمنيش الروس أو البنك الدولى! إذا كنا مشينا على نفس نظرياتهم من التوازن ماكناش بقينا فى الوضع الاقتصادى اللى إحنا موجودين فيه النهاردة وكان الكثير من المصانع اللى إحنا استثمرنا فيها ومن المشروعات اللى استثمرنا فيها فلوس، وكان فيه كلام عن التضخم وكان فيه كلام عن ميزان المدفوعات؛ كنا النهاردة بنستورد ثمنها ١٠ أضعاف. لأن ماكنتش نصدر نمشى من غير سماد ماكنش نقدر نمشى من غير مصانع تكرير البترول ولا بالصناعات الضخمة اللى اتعملت فى أواخر الخطة واللى بدأت تجيب ثمارها فى الوقت الحالى! إزاى أسيب مصنع سماد؟! أنا مش متصور هذا الكلام أبدا علشان ١٠ - ٢٠ مليون جنيه استثمار؟ طب ما أنا سأستورد سماد بعشرة مليون جنيه بعد كده!

السياسة الاقتصادية

وقال عبدالمنعم القيسونى: والله اسمح لى سيادتك برضه أرد فى هذه النقطة؛ لأنى بأعتبرها نقطة أساسية فى سياستنا الاقتصادية. يعنى أنا باعتقد إن رد الأخ على رد جانبى يعنى خرج عن الموضوع؛ يعنى إحنا مابنختلفش إن الاستثمارات أساسية وضرورية، وإن المصانع اللى فى الصناديق يجب نستغلها وإننا يجب إننا نستثمر أكثر منها وأكثر منها. ولكن نقطة الاختلاف الرئسية، باقول: أننا بنحاول

إننا نعمل أكثر من الكميات المتاحة عندنا وإن هذه المحاولة محكوم عليها إنها بتسبب لنا متاعب ومضار كثيرة اجتماعية واقتصادية وسياسية وإن مش بس أنا اللى باقول كده أو الاقتصاديين اللى معانا فى المجلس، ولكن يعنى كل الناس اللى قاموا بالتجربة دى سواء كانوا فى الغرب أو سواء كانوا فى الشرق. فدى نقطة يجب إننا نحلها ونأخذ فيها رأى وقرار واذا ماكناش يعنى الرأى بتاعنا مقبول أو الرأى بتاع الصندوق مقبول أو البنك الدولى مقبول أو رأى الروس مقبول نجيب ناس ثانيين!

وقال عبدالناصر: نجيب من السودان! (ضحك)

وقال عزيز صدقى: فى الحقيقة يا أفندم موضوع التضخم أثير كثيرا وعلى أساس التضخم كما يفهمه كل واحد على طريقته، التضخم أصلا بينتج من ايه؟ ما معنى التضخم؟ أنا فى رأيى إن التضخم بينتج على أساس إن الإنتاج المتاح والخدمات المتاحة بتكون أقل من الطلب عليها. معنى هذا إن قيمة الخدمة أو قيمة الإنتاج بترتفع وبالتالى يبقى ثمنها مرتفع. طب يعالج هذا الكلام إزاى؟ فى بلد زى بلدنا معتمدة جزء كبير على انتاجها المحلى وما لا تنتج تستورده؛ بيكون علاج التضخم إن إحنا نقلل الاستهلاك، حأقدر أقلل الاستهلاك من أين؟

المواد التموينية

وقال: الواقع هو يتكلم عن ميزان المدفوعات، الجزء الأساسى منه واردات أساسية لايمكن الاستغناء عنها. لما نشوف ميزان المدفوعات حنلاقى إن العيب الأساسى فى جاى من القمح والذرة والموارد التموينية، وبعض مواد مستلزمات الإنتاج التى لابد منها علشان نستحدث او نحدث الارباح المحلى. طيب يبقى حنقص الاستهلاك من

هذه المواد الأساسية؟ ده سؤال، مااعتقدش إن هذا سهل. ورفع الاسعار كان وسيلة للحد من الاستهلاك، فى رأيى أنا إن إحنا وصلنا إلى الحد اللى لا يمكن إن نرفع الاسعار منه.

أنا بادى مثل إن إحنا لما فرضنا السنة اللى فاتت مرتين قرشين صاغ زيادة على البيرة بدعوى إن إحنا حنجيب حصيلة وهكذا حصيلة رسم الإنتاج فى البيرة السنة دى قلت ٦٠٠ ألف جنيه عن السنة اللى فاتت؛ يعنى معناها إنها جابت نتيجة عكسية!

وقال: الحل الآخر إن إحنا نزود الإنتاج؛ علشان أزود الإنتاج لازم أحط استثمارات فى الإنتاج، يبقى هنا ده الحل الوحيد أمام دولة مثلنا. إحنا مانقدرش أبدًا ناخد الإجراءات اللى بتاخد مثلاً فى الولايات المتحدة.. الولايات المتحدة عندها فائض للاستهلاك؛ لما يتزنق فى ميزان المدغوعات عنده، يقول: أرفع سعر العربيات اللى كان بيشترى ٣ عربيات فى السنة يشترى ٢ مافيش مانع لكن ماقدرش أقول للفلاح ماتاكلش. مش هاقدر أقول له: موت من الجوع! إحنا يجب أن نعرف المجتمع اللى إحنا بنتعامل فيه، ومستوى المعيشة اللى وصلنا له؛ إذًا ليس أمامنا إلا إن نعتمد على الإنتاج. علشان نعتمد على الإنتاج يبقى لازم نوجه الاستثمارات أكثر لمقابلة الإنتاج. وإذا وجدنا هنلاقى إن الاستهلاك السلعى النهائى كان بيزداد بنسبة معينة وبقدر معين؛ على ما أتذكر أنا حوالى ١٦٠ مليون جنيه أو ١٧٠ مليون جنيه. كنا قابلناها إزاى بمتوسط زيادة فى الإنتاج الزراعى بلغت حوالى ٣٢ إلى ٣٦ مليون جنيه، ومتوسط زيادة فى الإنتاج الصناعى بلغت حوالى ١١٢ مليون جنيه فى سنة أو ١٣٠ مليون جنيه.

وقال: الاستهلاك الأساسى يعنى القول بإن إحنا نقدر نحد منه حدود ضيقة جدًا؛ يعنى إحنا وصلنا للـــmaximum، يبقى إيه النتيجة؟

النتيجة إن إحنا فى الضروريات مش هنقدر نجيبها، يبقى الحل هو أن نستمر فى التنمية بسرعة أكبر.. وأنا بأرى إن إحنا محتاجين إلى سرعة أكبر. السنتين أو التلاتة اللى فاتوا اللى اضطرينا تحت ضغط اقتصادى ومنع المعونة الامريكية إن إحنا ننكمش شوية فى الاستثمارات.

أنا باقول: الحالة اللى إحنا موجودين فيها السنة دى ليست أسوأ من اللى حنقابله السنة الجاية، واللى بعدها هو الأسوأ، ليه؟ لأن السنة دى -زى ما قال الأخ على صبرى- إحنا برضه عندنا حصيلة مشروعات بدأت فى الإنتاج.. استثماراتها بدأت سنة ٦٠ أو ٦١ أو ٦٢ لكن الحصيلة اللى أنا كنت ومفروض أجيبها مثلاً فى سنة ٧٠. دى معناها استثمار كان يجب إن يحدث فى سنة ٦٥ أو ٦٦ ماحدثش؛ يبقى هنا هنلاقى الاستهلاك الضرورى اللى لا يمكنا إن ينقص بيتزايد بسنة معينة، والإنتاج مش بيتزايد بنفس السنة.

التضخم

وأضاف: طب حنعمل إيه؟ هل نستغنى عن هذا الاستهلاك؟ واضح إن إحنا مايمكنا الاستغناء عنه من الاستهلاك اقل من القليل من ميزان المدفوعات أعلى إحنا بنتكلم عنه، يبقى حنقابله إزاى؟ هنا دى المشكلة، وهنا ده اللى بيعمل تضخم.. والتضخم -إحنا بنتكلم بصراحة- إحنا عملنا التضخم بارادتنا! إحنا لما رفعنا الأسعار؛ معنى هذا التضخم، معنى هذا إن قيمة الجنيه الشرائية هنا أصبحت أقل.. وهذا هو التضخم. النظريات الاقتصادية أنا بأرى إنها نظريات جميلة جداً، لكن يجب إن إحنا نرجعها إلى واقع المجتمع اللى إحنا بنشترك فيه.

وقال: نيجى للنقطة التانية: بقى كيف ندبر هذه الاستثمارات؟ كيف نستهدف هذه الزيادة فى الإنتاج؟ فيه موارد إحنا لم نستخدمها؛

لما يبقى فيه مكن مصانع موجود فى الصناديق ويمكن بالاستثمارات المحلية إن يبدأ الإنتاج مثلاً بعد سنة أو بعد غيره يحل هذا الإشكال. تشغيل الطاقات الموجودة تشغيل كامل زى ما خططنا، أمثلة بدل مارحت جبت حاجات جاهزة كان ممكن أشغل الطاقات اللى عندى وأوفر أيضًا نقد أجنبى.. ده بند تانى.

وأضاف: فيه استثمارات ممكن أستحدثها بلا عبء على ميزان المدفوعات لا السنة دى ولا السنة اللى بعدها، بل يبدأ العبء فى الأقساط بعد إن يبدأ المشروع فى الإنتاج؛ وبالتالى يبقى القسط أقل من فائض الإنتاج اللى بيستخدمه وده موجود وكل القروض اللى مع الدول الاشتراكية من هذا النوع. فأنا بأرى إن إحنا يعنى من حيث المبدأ الحالة اللى إحنا فيها -اللى هى التضخم- ليس علاجها إن إحنا نقف فى التنمية، ونقول: إن إحنا لو نزلنا فلوس فى الاستثمارات دى معناها فلوس أكثر فى السوق؛ معناها إن هيحصل تضخم. أنا بأرى لأ.. إذا وجدت هذه الاستثمارات إلى زيادة فى الإنتاج فهذا هو علاج التضخم.

وقال: يمكن إن أنا مع الدكتور القيسونى؛ إن إحنا مقابل هذا ننقص من الاستثمار فى حتة تانية، حيث يمكن إذا كان الانفاق فى الخدمات وصل إلى درجة يمكننا إن إحنا نوقفها فى حتة أو نؤجلها فى حته، أنا بأرى إن هذا أيضًا يكون مورد الكلام على إن فى تضخم النهاردة؛ ده أعتقد إنه مش واقعى. أنا عندى بيان بالمبيعات المحلية من المنتجات الصناعية خلال المدة من ٧/١ إلى ٦٧/٧/٩ جبناه من المؤسسات. المبيعات التقديرية المستهلكة خلال الفترة من العام الحالى اللى هى قدرت فى الميزانية كانت ١٥٤ مليون جنيه، اللى قبله ١٤١ مليون جنيه.. يعنى هبطت عن المستهلك والمقدر فى الفترة ١٣٥

مليون جنيه، يعنى بنسبة حوالى ٩٪؛ يعنى الواقع اللى يحقق اللى نسبة ٩١,٦٪ من الإنتاج متوقع يبقى هنا فيه انكماش ما فيش تضخم. الانكماش ده طبعًا واضح لأنه يعنى رفع الاسعار وخفض الأجور؛ ده كويس أنا بقول: ده علاج، لكن عالجنا به سنة، طب والسنة اللى جاية حنقدر نستمر فى هذا العلاج؟!

وقال: ولذلك أنا بأرجو يا أفندم إن إحنا زى ما بنضع ميزانية نقدية على أساس من واقع ميزان المدفوعات السنة دى، باقول: طيب نفرض إن إحنا وافقنا عليها السنة دى، وبعد هذا يبقى أملنا النتائج اللى حتتحقق إيه؟ نعمل ميزانية زمنها السنة اللى جاية وهنشوف هتبقى إلى أحسن ولا إلى أسوأ. هذه هى الأرقام اللى أديتها المرة اللى فاتت؛ دى أرقام very clearing إن إحنا ننزل إلى زيادة فى الإنتاج أقل من السنة الزيادة الاستهلاك.. ده مؤشر خطير جدًا؛ فقبل ما أتكلم عن التضخم لازم نتكلم أيضًا عن حل مشكلة!

وأضاف: وبعدين فيه نقطة بتتوه عننا فى كل هذا؛ طب مش والـــ ٨٠٠ ألف اللى بيزيدوا كل سنة ومنهم قوة عمالة ٢٠٠ ولا ٢٥٠ ألف حنوكلهم منين؟! حنوجد لهم فرص عمل منين؟! مسائل أنا بأرى إن الروس قالوا -زى ما قال الأخ على- الروس يقولوا اللى همَّا عايزينه والبنك الدولى يقول اللى هو عايزه، ولكن أنا أقول من واقعى ومن واقع المجتمع بتاعى؛ حنعيش إزاى؟! وأنا بأرى انه ليس أمامنا سبيل إلا التوسع فى الإنتاج وبأسرع ما يمكن؛ لنعوض ما فاتنا من السرعة اللازمة فى الإنتاج.

وقال: النقطة الثانية: إن إحنا نحاول إن نشتغل كل طاقة نتاجية أصبحت فى إيدينا بأسرع ما يمكن. بنقول: إن فيه مكن جه، البنوك عندها سيولة تستخدمها، كده ولا لأ؟ البنوك عندها النهاردة ودائع

مش عارفة تستثمرها إزاى، يعنى عندى النقد المحلى وعندى النقد الأجنبى، والاتنين لو استخدمتم يجيبوا إلى انتاج يغنينى ويحسن ميزان المدفوعات، أوقفه إزاى ده؟! وأقول: إن أنا لما بوقف ده علشان أمنع التضخم، أنا بأرى إن بهذا إنى أنا باستحدث التضخم؛ لأن طالما إنى مازودتش الإنتاج والاستهلاك متزايد حيحدث التضخم.. ده تعريفى أنا للتضخم.

وقال: يمكن أنا مادرستش فى كلية الاقتصاد ولكن برضه قرأت فى الاقتصاد، وأعتقد إن التضخم بالنسبة لنا ليس له علاج إلا السرعة فى التنمية.

النقطة التانية من الناحية الاجتماعية: إذا لم نسرع فى الإنتاج وبسرعة متزايدة عما حدث فى السنتين تلاتة اللى فاتت، إحنا وصلنا إلى النقطة اللى ابتدأ فيها الإنتاج يزيد بنسبة أقل من نسبة زيادة الاستهلاك!

الصناعة الوطنية

وقال زكريا محيى الدين: هو أنا يعنى متتبع للمناقشة الأخيرة دى الخاصة بالتضخم وغير التضخم، وأنا متهيألى يعنى فيه سوء فهم بالنسبة لمعنى التضخم بين الجانبين؛ يعنى فيه اعتقاد من جانب بينادى بسياسة انكماشية والجانب الأخر بينادى بسياسة تضخمية. وفى الحقيقة الموضوع مش بهذا الشكل، يعنى أنا موافق عل كل الكلام من الجانبين بالنسبة لنفس اللى اتقال، وممكن هو النقطة اللى بتتقال: إن إحنا بنستثمر فى حدود الإمكانيات -وأنا مش عايز أغرز فى الناحية الاقتصادية- لكن باقول مؤشر واحد صغير إن بنربط بين هذا الاستثمار وبين امكانية تنفيذه من ناحية الميزانية النقدية أو من ناحية ميزان المدفوعات. أنا مش متصور إن أنا أروح أعمل جزء من مصنع، هو المهم إن إحنا

نعمل مصنع متكامل علشان يعمل انتاج؛ هو ده الفرض مش إنى أنا اعمل حيطتين وبعدين اجيب الصناديق وبعدين أقعد ألح، وبعدين وزارة الاقتصاد مش قادرة تنفذ لك هذا الكلام لأن الميزانية النقدية مش قادرة تنفذ!

وقال: لما جينا نضع سياسة الاستثمار السنة دى ايه اللى خلاه ٢٤٠؟ أنا طلبت قلت لهم: مش كفاية تقولوا ميزانية النقد الأجنبى كذا المطلوبة للاستثمارات السنة دى، فرقوا بين الشرق والغرب، يمكن فى الشرق بنتجاوز لكن الغرب لازم أدفع cash أو بأدفع على ١٨ شهر أو على سنتين؛ فجابوا لى بيانات بأن هذا المصنع علشان نستثمره نستثمر محليًا.

وأضاف: عايز للشرق عايز مثلاً يكون كم جنيه من الشرق ونصف مليون جنيه من الغرب، جمعت وأديت اسبقيات والموضوع ده خدمنا مدة طويلة. وبعدين وجدنا فى الآخر إن فيه اللى هى النقد الصعب يعنى فى الغرب يصل إلى ١٠ مليون طيب نستثمر فى هذه الحدود، فى الحقيقة إحنا مش عايزين أكثر من كده. فيه تعارض بالنسبة لهذا الاتجاه، هل إذا كان فيه مصانع جت، وبعدين أروح أقيم حيطان هذه الحيطان تعقد ٣ سنين حيطان، والناس شايفاها حيطان؟ ولا أنا آخذ الأسمنت اللى فى الحيطان السنة دى واروح أصدره وأستفيد منه؟ يعنى أنا بتكلم ببساطة فى هذا الموضوع على حسب ما أنا اتصور.

المشكلة.. فمفيش يعنى اتجاه بيقول انكماش واتجاه بيقول تضخم مطلقا فى المناقشة، فمتى فهمنا الـــformula المضبوطة المطلوبة يمكن ما يبقاش فى ولا داعى لهذه المناقشة اللى دارت، هل أنت معى فى الشرح ده؟

الحد من الاستيراد

وقال عزيز صدقي: لأ.. الشرح مضبوط لكن أنا عايز أتساءل بنقول: إن إحنا بنوازن ميزان المدفوعات، طب وإمكانياتنا؟ بقول نتيجة هذا التوازن إنه إذا ماسرناش فى الإنتاج بالسرعة اللى تمكنى إن أنا أقابل الزيادة اللى ستتحقق السنة الجاية فى الاستهلاك، وبالتالى سيزيد قصورى فى الإنتاج عن مقابلة حالة الاستهلاك؛ سأقابله إما بالاستيراد أو أقول للناس الحاجة الفلانية مش ضرورى؛ إذًا أنا مابأجدش حل للسنوات المقبلة! أدى اللى أنا أقصده. الحل الوحيد اللى أمامنا هو أن نزيد الإنتاج وبسرعة متزايدة، إذا قارنا هذا المبدأ وأظن سيادتك موافق على هذا المبدأ.

وقال عزيز صدقي: نشوف بقى إيه إمكانياتنا فى زيادة الإنتاج؟ أنا بأقترح حلول باقول: إذا كان فيه مكن وصل والمال المحلى اللازم لتشغيله أيضًا موجود بدل البنوك اللى اللى عندها سيولة ومش عارفة تعمل فيها إيه؛ يبقى ده حل طالما إن هذا الإنتاج مطلوب واذا ماكناش حننتج حنستورده او يبقى عجز فى احتياجات البلد.

وأضاف: إذا كان لدى استثمارات أجنبية ويمكنى استخدامها ولن أدفع ولن يتحمل ميزان المدفوعات بعبئها، أى القسط الأول منها حييجى بعد سنوات يكون الإنتاج فيها بدأ أيضًا؛ بأمشى بهذه الاستثمارات.

وقال: إن لا يجوز إن يبقى عندى وحدة انتاجية قائمة ولدى القدرة على الإنتاج، وتفضل عاطلة وأستورد من بره.. ده بند ثانى. إذًا لو جمعنا هذه الظروف يبقى ممكن انده تبقى حصيلة تزيد من درجة النمو اللى إحنا ماشيين فيها.

وقال زكريا محيى الدين: إحنا موافقين على هذا الكلام بس عايز نراجع.

وقال عبدالناصر: ماانت قلت الجلسة اللى فاتت: إن فيه مشكلة عويصة جدًا اللى هى حديد التسليح.. دى عالقة فى ذهنى من الجلسة اللى فاتت.

وقال زكريا محيى الدين: لأ.. ده مثل من الأمثلة يعنى.

وقال عبدالناصر: يعنى أنا فى الحقيقة كنت فاهم إن حديد التسليح هو المشكلة الأساسية.

وقال زكريا محيى الدين: لأ.. مش بس حديد التسليح.

حديد التسليح

وقال عبدالناصر: وطلبت حسن عباس زكى النهاردة فى التليفون وقلت: لن أحكى فى موضوع حديد التسليح ده؛ لأن يعنى مافهمتش أما البشرى اتكلم حصل تعليق إن حديد التسليح حقيقة عقبة لأن عايز عملة صعبة! قال لى: أبدًا.. إن حديد التسليح رايح لوزارة الحربية ومش فاهم إيه.

وقال زكريا محيى الدين: لأ.. يعنى أنا بأحاول أدى مثل علشان أعبر عن المعنى اللى أنا بأكلم فيه؛ مش بس حديد التسليح وحاجات كثيرة يعنى تانية. أنا شفت المشروعات إلا نادرا، وحنشوف المشروعات ونراجعها، يعنى أنا عندى الدوسيه من عزيز بنشوف ونراجعه ونشوف هذا الكلام. إذا كان الكلام ده هو يعنى مثلاً يعتمد على الناحية المحلية فقط، طب يعنى إيه المانع إن إحنا ننطلق فى هذا الاتجاه؟! طبعًا الاقتصاديين بيقولوا: لأ.. ده بيأثر على كذا الاستهلاك زيادة الاستهلاك

وكذا؛ يعنى إحنا ممكن إن إحنا بنتجاوز عن هذا الموضوع بس له حد معين.

وقال عبدالناصر: عايزين نزود عدد الاقتصادين شوية علشان يبقى عندنا آراء أكثر شوية.

وقال عبدالمنعم القيسونى: سبق سيادتك يعنى قلت المرة اللى فاتت: إن فيه حساب وإن تنقطع راسه، فانا مستعد إنى أضع راسى بين يديك ولكنى اضعها على أساس بأننا نمشى على سياسة معينة.. وأنا دى السياسة اللى أنا فاهمها. ويعنى أنا مش متشبث بسياسة يعنى أنا مش بأحاول أملى رأى معين، لكن باقول: إن ده رأى ناقشناه مع جهات غربية وناقشناه مع جهات شرقية ودرسناه فى مختلف الجهات يعنى.

وقال عبدالناصر: هو أنا فاكر يا دكتور فى وزارة زكريا إنك قدم مذكرة وأظن نزيه قدم مذكره وشقير قدم مذكرة عن ميزان المدفوعات وقلتم: نستثمر كذا يعنى بيحصل نقص فى العجز كذا وكذا بحيث فى سنة ٧٠ او سنة ٧١ حيكون فيه الوضع كذا؛ بحيث إننا نستطيع أن نوازن ويبقى هناك فائض، أنا عندى، المذكرة موجودة فى البيت. الحقيقة.

وقال عبدالمنعم القيسونى: ده يمكن نزيه.

وقال نزيه ضيف: لأ.. لأ.. مش منى.

وقال عبدالمنعم القيسونى: لأ.. نزيه!

وقال عبدالناصر: نزيه انت كنت طالب ٢٤٠ أظن أو ٢٠٠؟

وقال نزيه ضيف: أنا كنت رابطها بنفقات القوات المسلحة، قلت: إذا نقصنا العجز فى ميزان المدفوعات نواصل فى الإصلاح، وبعدين بعد كده سيادتك إن ميزانية القوات المسلحة تنقص ٣٠ مليون، قمنا

رحنا كان الاقتراح بتاعى اتعدل إلى ٢٧٠ فى فبراير أو يناير يمكن سنة ٦٦.

وقال عبدالناصر: طيب إحنا عايزين على الكلام اللى اللى انتم بتتكلموه تقولوا لنا كلام وتلتزموا به؛ مشكلتين النهاردة.. ميزان المدفوعات والعجز والكلام ده، إزاى حنضيع العجز وفى السنة إيه؟ زى ما عملتم من سنتين حيكون عندى توازن، وفى السنة ايه حيكون عندى فائض، وإزاى؟ هو ده الموضوع اللى أنا متصوره، وإلا يبقى كل الكلام اللى انتم بتقولوه بيبقى كلام غير ملتزم، ليه بقى؟

وأضاف: بيجى هنا كلام عزيز، والنقطة الوجيهة فيه؛ إحنا عندنا عجز وإحنا بنزيد مليون كل سنة وإحنا بنزيد استهلاكنا فى القمح كل سنة فى الدرة، طيب إزاى بقى حصلح ميزان المدفوعات إذا ماكنش حصل الإنتاج الزراعى والإنتاج الصناعى بالذات؟! يعنى السنة الجاية إذا ماكنش عندى زيادة فى الإنتاج الصناعى والإنتاج الزراعى، يبقى بالتالى العجز بتاعى حيزيد، ليه؟ لأنى حاستورد.. بالذات فيه لازم حاستوردها اللى هى الأكل. هى دى الحسبة الحقيقة اللى عايزينها وعايزين نلتزم بها؛ تجهزوها لنا وإحنا حنناقش المذكرة معك يوم السبت.

الخلاف فى الرأى

وقال: بعدين أنا برضه باقول: أنا مش متضايق من اختلاف وجهات النظر، أنا نقيت التشكيلة اللى جت هنا بناء على انى أنا جايب ناس تتكلم وناس ماتضيعش وقت، عايز أسمع الآراء المختلفة الحقيقة؛ بحيث إن إحنا نطلع فى الآخر بشىء. ومتهيألى برضه إن إحنا كلامنا هنا أفيد من إن إحنا لو فتحنا هذا الموضوع فى مجلس الوزراء، متهيألى إن إحنا كنا غرزنا فى سكك كثيرة جدًا وضاق بالواحد، لكن ماضقتش أبدًا بالكلام.

وقال: برضه أنا مع الدكتور عبد المنعم فى نقطة اللى هى نقطة إمكانياتنا، إمكانياتنا أين؟ بالنسبة للظرف السياسى أنا مش عايز bottle neck فى التموين، مش عايز طوابير فى الشوارع، مأقدرش النهاردة أواجه هذا الموقف! فكوننا مثلاً نصنع وبعدين بنقول: إن إحنا ممكن يحصل التضخم حايعمل لى bottle neck؛ ده سياسيا فى هذه المرحلة حيتعبنى جدًا! ولكن فى نفس الوقت بمسك الكلام اللى قاله حسن عباس كله، وباقول: تعالوا أدى ميزان المدفوعات حيتلخبط ولا حيتصلح؟ وحيتصلح سنة كام؟ حيتوازن سنة كام؟ وحيدينى فائض سنة كام؟ لازم ده موضوع تجاوبوا عليه.

وأضاف: كذلك النقطة اللى مش داخلة مخ الواحد، إن أنا جايب مصانع أجنبية ومصانع موجودة هنا ومباعملهاش؛ لأن العملة المحلية حابسها خوفا من التضخم! يعنى طالما أنا صرفت العملة الصعبة، يعنى حتى أى خلل حيأتى نتيجة لهذا حيكون بسيط جدًا؛ الخلل ممكن ييجى لأن أدى نصيب المصنع من العملة الصعبة، فاذا كان الصنع فى صناديق موجود يبقى موضوع الحيطان إيه؟! نبطل شوية بناء حكومات ما فيه مبانى حكومية والكلام ده أبطله هه؟!

وقال عبدالمنعم القيسونى: دى مشروعات درست فى لجنة الخطة يمكن السنة دى أكثر من أى سنة أخرى درست مشروع مشروع، ويعنى ماكنش متاحة عندنا الفكرة إن فيه مشروعات زى اللى بيقول عليها الدكتور عزيز كلها دى هى...

وقال زكريا محيى الدين: إحنا بنتكلم والوقت على المبنى للمجهول.

وقال حسن عباس زكى: خلاص الموضوع ده حنشوفه مافيش مشكلة، يعنى بس فيه نقطة صغيرة هو مافيش شك إن إحنا متفقين إن حل الإشكال هو الاستثمار.. مافيش شك يعنى، وأكبر قدر ممكن من

الاستثمار. أصل أنا باقول بمناسبة ما قيل على حكاية التمويل بالعجز: الموضوع ده بحثناه وعرضناه على سيادتك وكان التمويل بالعجز: فى حدود ١٠٠ مليون فى السنة. وقلنا أيضًا: إن ممكن نخطط التمويل بالعجز واتفقنا على هذا وحددنا لسنة واتفقنا حتى مع وزارة الخزانة إن من الناحية الاقتصادية؛ إن لا يجب إن يزيد التمويل بالعجز عن نسبة قدرناها فى حدود ٤٪ من الأموال المتداولة، واعتبرنا إن هذا المبلغ يطلع ٣٥ مليون جنيه وهذا موضوع فى الاعتبار.

٥. تخفيض العملة ومخاطرها

فى ٢٣ يناير ١٩٦٨ عقد اجتماع اللجنة التنفيذية العليا للاتحاد الاشتراكى برئاسة الرئيس جمال عبدالناصر، حيث دار حوار مطول حول العديد من القضايا الاقتصادية، وكان فى مقدمتها قضيتى الديون وتخفيض العملة..

بدأ الحوار د. عبدالمنعم القيسونى وزير التخطيط بقوله: أنا باستأذن إنى أقول تعليق بسيط على كشف الالتزامات اللى كان قدمه السيد حسين الشافعى، كان كشف الالتزامات اللى أشار اليه السيد حسين الشافعى فى الجلسة الماضية، كان بيبين إن مجموع القروض المحلية والقروض الخارجية اللى إحنا ملتزمين بها فى ٦٧/٦/٣٠ حوالى ٢٧٠٠ مليون جنيه.

وقال: لو سمح لى السيد الرئيس أنا بدى أعرض بعض نقط متعلقة بهذا الكشف:

أولاً: الكشف يتضمن كل القروض التى كانت موجودة قبل الثورة وقبضت بعد الثورة، يعنى إذا أخذنا الوضع فى سنة ٥٢، سنة ١٩٥٢ كان علينا حوالى ٢٠٠ مليون جنيه، أو ١٥٠ مليون جنيه، كان علينا سنة ١٩٥٢ القرض الوطنى طويل الأجل، والقرض الوطنى متوسط الأجل، وقرض القطن، وقرض فلسطين.. وقرض فلسطين والأذونات حوالى ١٥٠ مليون جنيه.

وأضاف: وبعدين الكشف يشمل أيضًا فائض الحاصلات الزراعية بحوالي ٢٠٠ مليون جنيه أو ١٨٦ مليون جنيه، دى فائض الحاصلات الزراعية الجانب اللى بالعملة المحلية من فائض الحاصلات الزراعية. مافيش فى الاتفاقيات بيننا وبين الجانب الأمريكي ما ينص على وجوب تحويل هذا المبلغ.

وقال: وطبعًا كل المعونات التى قدمتها الولايات المتحدة للدول التى أخذت الــmarshal plan يعنى حتى قبلنا بعشرين سنة ماتحولتش، يعنى لازالت دين، يعنى لازالت موجودة لدى الدول الأوربية. وكانت فى وقت من الأوقات حتى فكروا إنهم يستخدموا الأموال التى لهم فى أوروبا علشان مساعدة الدول النامية. وكان أثير فى هذا الموضوع مشروع اسمه مشروع "تيلا" بتاع إيطاليا؛ لأن مشروع "تيلا" يعنى إيطاليا تحل محل أمريكا وتعطى معونات لمصر والدول الثانية، وبعدين مامشيش، مافيش دولة من الدول الأوروبية التى أخذت معونات من الولايات المتحدة سددت هذه المعونات.

وأضاف: وإحنا فى الاتفاقيات التى بيننا وبين الولايات المتحدة مافيش غير نص بــ٣٪ أو ٤٪ اللى إحنا ملتزمين بسداده. وده سددناه.. الباقى اللى بالعملة المحلية متروك عايم؛ يعنى مافيش أى التزام علينا بتحويله إلى الخارج. فده ٢٠٠ مليون جنيه أخرى.

بعدين فيه سندات التعويض، سندات تأميم البنوك، سندات الإصلاح الزراعى وسندات التأميم وسندات التعويض، حوالى ١٣٠ مليون جنيه. دى طبعًا ماهياش قروض ولكن انتقال ملكية، أنا باعتبرها انتقال ملكية من القطاع الخاص إلى القطاع العام، ده فيما يختص بالقروض الداخلية.

وقال: وبعدين فيما يختص بالقروض الخارجية، القروض الخارجية باينة هنا أنها ٧٢٨ مليون جنيه، وأنا راجعت هذا الرقم اليومين الأخيرين، وأنا باعتقد إنه هو مستمد من أرقام وزارة الاقتصاد.

وأضاف: وأرقام وزارة الاقتصاد يعني مبنية على تعريف معين للالتزامات الخارجية، إذا أخذنا بهذا التعريف حايبقى الرقم ده سليم، لكن أنا باقول: التعريف نفسه قابل للمناقشة؛ باعتبار إن وزارة الاقتصاد بتعتبر أن الدين الخارجي ينشأ عند إبرام العقد، بمعنى إن مثلاً اتفاقية التعاون الاقتصادي بتاعة سنة ١٩٦٤ مع الاتحاد السوفيتي. أبرمت العقود الخاصة بها بحوالي ١١٧ مليون جنيه، فاعتبرت أنها دين. وحسبت الفوائد المستحقة عليها كمان ٣٠,٢٠ مليون.

فاعتبر إن علينا التزام بـــ١٣٠ مليون جنيه. بينما إن الآلات والمعدات التي وصلت على هذه الاتفاقية لا تتجاوز يمكن ١٥ أو ٢٠ مليون جنيه. فإذا اعتبرنا إن الالتزام الحقيقي هو ما يساوي المعدات والآلات التي وصلت فعلاً، واللي خلقت التزام، وليست العقود التي أبرمت، فيعني الرقم ده ينزل لحوالي ٢٢٥ مليون جنيه، ٢٢٥ مليون جنيه اللي هو الـــ٧٢٧ اللي هو يمثل الفرق بين قيمة العقود وقيمة الآلات التي وصلت. وطبعًا كمان الفوائد، لأن الفوائد يعني حانضيفها على الالتزام ولا مانضيفهاش، أنا باقول: أننا مانضيفهاش؛ لأننا لا نضيف عائد المشروع يعني إذا كنا نحسب فوائد لازم أضيف العائد.

وقال حسين الشافعي: يعني يرسى على ٥٠٠ يعني؟

وقال عبدالمنعم القيسوني: يرسى على ٥٠٠.

وقال صدقي سليمان: التمويل بالعجز اللي جاء في المذكرة بتاعتك ٦٤٩,٥.

وقال عبدالمنعم القيسونى: لأ.. ده التمويل بالعجز الداخلى يمكن..

وقال صدقى سليمان: لأ الخارجى.. الخارجى.

الديون الخارجية

وقال عبدالمنعم القيسونى: هو على كل حال لأ.. هو الـ٤١٧ فى الخطة الخمسية الأولى، وحوالى ١٥٠ أو ١٦٠ فى السنتين الأولى والثانية. كانت قابلة للـ... ولكن يعنى الأرقام بتاع الديون الخارجية الموجودة عندنا بعد المراجعة مع البنك المركزى إمبارح والنهارده، بتبين إن الرقم ده لو أخذ بتعريف إن الالتزام هو قيمة الآلات التى وصلت يبقى متضخم بـ٢٢٥ مليون جنيه، يعنى يبقى قيمة الفرق اللى أنا شايفه بين الـ٢٧٠٠ اللى جاية فى الكشف وبين الحاجات اللى كانت موجودة إما قبل الثورة أو الحاجات الـ١٨٦ مليون بتاعة فائض الحاصلات الزراعية، أنا باقترح استبعادها. والـ٢٠٠ مليون جنيه التضخم فى القروض والتسهيلات الخارجية يعنى حوالى ٧٠٠ مليون جنيه فيترك ٢٠٠٠ مليون جنيه، ٢٠٠٠ مليون جنيه قيمة العبء الاقتصادى اللى علينا الذى يمثل التزامات التى التزمنا بها نتيجة للظروف الاقتصادية، أو للإجراءات الاقتصادية المختلفة، فيه خلاف هذا الالتزامات العسكرية.

وقال: وبعدين إذا قارنا بين سنة ١٩٦٠ وبين سنة ١٩٦٧..

أولاً: قبل أن ندخل فى هذه المقارنة.. الـ٢٠٠٠ مليون جنيه دى يعنى يجب أن نضع مقابلها فى الجانب الآخر كل الأصول اللى إحنا أخذناها، يعنى اللى حصلنا عليها.. قناة السويس، كل التأميمات اللى حصلت فى سنة ١٩٥٦ ودفعنا تعويضات عنها، التعويضات التى دفعناها للسودان. سحب العملة فى السودان، وبعدين كل الـ٨٠٠ مليون

جنيه في الصناعة، مش عارف ٤٠٠ مليون جنيه في السد العالي. كل الأصول التي بنيت، والكهرباء والسكك الحديدية والمواصلات والموانئ والترسانة والحاجات دي كلها، يعني دي أصول جديدة أضيفت لثروة البلد يجب أن تؤخذ في الاعتبار عند مقارنتها بقيمة الالتزامات المستحقة علينا. فالالتزامات المستحقة علينا لم تصرف هباء ولكن تمثل أصول حقيقية وثروة حقيقية موجودة في البلد. وبنيت في البلد خلال الـ١٥ سنة الأخيرة.

وأضاف: في السبع سنوات من ١٩٦٠/٦/٣٠ إلى ٦٧/٦/٣٠ زادت القروض الداخلية والخارجية بحوالي ٢١٠٠ مليون جنيه، لو شلنا منها ١٨٦ مليون جنيه اللي هي فائض الحاصلات الزراعية التي نشأت في خلال هذه الفترة. ولو شلنا منها سندات التعويض حوالي ١٠٠ مليون جنيه، ولو شلنا الـ٢٠٠ مليون جنيه بتاعة التضخم في القروض الخارجية يبقى ٤٨٦ حوالي ٥٠٠ مليون جنيه من ٢١٠٠ يعني حوالي ١٦٠٠ مليون جنيه تمثل الزيادة في المديونية في سبع سنوات. يقابل هذه الزيادة في المديونية طبعًا كل الزيادة في الاستثمارات التي حصلت.

وقال: يعني وإحنا كان فيه قاعدة مقررة -ماهياش حاجة جديدة- قاعدة مقررة أننا بنبني استثمارات بالاقتراض. يعني مإحناش عايزين نفرض على الناس ضرائب علشان نمول الاستثمارات ولكن بنقترض علشان نمول الاستثمارات. إحنا من حسن الحظ أننا أوجدنا طرق أو وسائل جديدة لتشجيع الإدخار أو تمويل، بصفة خاص صندوق التأمين والمعاشات وهيئات الإدخار المختلفة، والتأمينات الاجتماعية وشهادات الاستثمار. علاوة على الاقتراض من البنوك، وبعدين أنا برضه أضيف إلى ذلك إن المديونية دي عبارة عن شكل حسابي أو وسيلة حسابية لإظهار علاقة مالية.

وقال: يعنى أقصد من المشكلة دى إن إذا كنا فى القطاع الخاص مثلاً أو إذا قلنا النهاردة إن الـ ٨٠٠ مليون جنيه دول بتوع الصناعة اللى صرفناهم فى الصناعة من سنة ١٩٥٢ لغاية دلوقتى، بدل مايبقوا ملك القطاع العام، نطلع بيهم أسهم ونملكهم.. ولو حتى نملكهم لهيئات الإدخار، يعنى صندوق التأمين والمعاشات، يبقوا أسهم وحايطلعوا من المديونية على طول، نبص نلاقى المديونية نزلت ٨٠٠ مليون جنيه، إذا قلنا نفس الحكاية بالنسبة لفنادق السياحة، بالنسبة للأتوبيسات بالنسبة للصنادل إذا عملناها شركات وحولنا رأسمالها إلى أسهم بدل ما هو ملك للقطاع العام ويقابله سندات، إذا عملناه أسهم وملكناه إما للقطاع الخاص أومن غير ما نغير الـ system الاجتماعى بتاعنا، ملكناه لهيئات التأمين والمعاشات، اللى هى هيئات تابعة للقطاع العام برضه، حانبص نلاقى المديونية نزلت نزول قوى.. قوى.

وقال عبدالناصر: أو لرؤوس أموال أجنبية.

وقال عبدالمنعم القيسونى: لأ.. بلاش دى يا فندم.

وقال عبدالناصر: لأ.. بافكرك.

وقال عبدالمنعم القيسونى: ده التعليق اللى جيت أقوله على الكشف.

التقديرات الرسمية

وقال حسين الشافعى: هو الحقيقة الواحد لما قدم هذا الكشف يعنى كان بيقدمه على أساس إنه بيعبر عن ظاهرة لازم نتحقق من أساسها ونحددها، وإذا كان فيه اختلاف فى التعريفات سواء كان كوجهة نظر وزارة الاقتصاد أو الأخ حسن عباس بالذات فى تعريف إيه المديونية الخارجية، ده ممكن يعنى يحصل تنسيق بحيث إن المفهوم ده يبقى واضح بالنسبة للكل. لإن إحنا النهاردة بنطلع ده يعنى فى تقدير

الجهات الرسمية ولازم يبقى فيه أساس متفق عليه. وإلا لما نبص نلاقى إن إحنا بننقص ٧٠٠ مليون فى تغيير المفهوم، طبعًا دى عملية كبيرة جدًا. وبعدين أنا فى تصورى إن برضه الواحد لما بيقول إن دى فى صورة قروض أو دى ديون بتنضم للدين العام، علشان يبقى المفهوم عندنا إن إحنا بنعامل رأس المال المعاملة الجديرة به من ناحية الاهتمام برأس المال. يعنى النهاردة إذا كنا إحنا مثلاً واخدين من أوعية الإدخار وبنعتبر دى إنها ماهياش ديون، طيب ما هى عليها التزامات. ومفروض إن رأس المال ده يعطينى عائد بنسب معينة بحيث إنه فى النهاية أقدر بس أقوم بالالتزامات المحمل بها هذا المال.

وقال: لأن إذا كنت أنا بأخذ مثلاً من التأمينات الاجتماعية أموال فى السنة مبالغ أد كذا، حاييجى فى يوم من الأيام على التزامات بالنسبة للمستحقين. لازم يدخل فيها فوائد ٤,٥٪ فهل القروض.. الدين ده يحقق لى ٤,٥٪ علشان أقدر أغطى التزاماتى، من غير ما آخذ من الأصول بتاعتى؟! يعنى دى نقط الحقيقة.

وأضاف: وبعدين سواء فائض حاصلات أو سندات تعويض، دى مسجلة كدين. المفهوم بتاعها إذا كان عايز تصحيح، نعمل اجتماع ونشوف يعنى نرسى فيه على مفهوم محدد، بحيث إن جميع أرقامنا تبقى متفقة اتفاق يعنى بحيث أنها ماتبقاش مختلف عليها.

وقال عبدالمنعم القيسونى: هو طبعًا ماباقولش: إن الجهاز جاب أرقام ماهياش مسجلة فى جهات تانية، يعنى هو الجهاز بيستمد أرقامه من سواء من البنك المركزى أو من وزارة الاقتصاد أو من وزارة الخزانة، ولكن أنا يعنى كنت بأحاول أعطى تأويل اقتصادى لمعنى الدين ده.

وأضاف: يعنى أنا باقول: إن من الـ٢٧٠٠ دول فيهم ٢٠٠٠ بس هم فعلاً زيادة فى المديونية. والـ٢٠٠٠ دول يقابلهم من ناحية تانية زيادة كبيرة فى الأصول. يعنى تزيد قطعًا عن ٢٠٠٠ مليون جنيه.

وقال عبدالناصر: هو الحقيقة اللى يغطى الكلام اللى بيقول عليه حسين الشافعى، حاجة قلناها فى يوم ما. لأن هو بيثير نقطة وجيهه؛ طيب الفلوس دى حاناخذ الفلوس دى وبعدين! كنا قلنا إن كل المشروعات لازم بتسجل على كذا سنة وتتعمل لها فوائد ٢٪ بتنكر هذا؟

وقال عبدالمنعم القيسونى: أيوة.

وقال عبدالناصر: وبهذا.. زى تمام ما كان عبود عايز يعمل مشروع يا بيعمل اكتتاب يا بيأخذ قروض، ولو حتى بضمان الحكومة بيأخذ قروض من الخارج، وبهذا نضمن إن المشروع حايكون اقتصادى والمشروع بطلع، مايتعملش مشروع مش اقتصادى؛ لأنه عارف إنه على ١٠ سنين لازم حايسدد أو خليها حتى ١٥ سنة.

وأضاف: قلنا هذا الكلام لغاية ما يسدد رأس المال بتاعه، ولكن أستسهل إن العملية دى ماتتعملش، وبدلا منها الأرباح آهى بتتاخد.. اللى هو فائض أرباح الشركات، ولكن رغم هذا، مش كل الأرباح بتؤخذ، بعض الشركات لها أموال سائلة كثيرة موجودة. وده برضه بيرجعنا تانى إلى عملية الـsystem، الظاهر إن الغلط فى الموضوع كله عملية الـsystem كلها، يعنى لما نقعد نتناقش دلوقتى، إذا كنا حانتناقش زى ما بنقول، نناقش سنة ١٩٧٠، بنناقش سنة ٧٠ على إيه! وبهذا الـsystem برضه الموضوع حايفلت من الأيدين كلها.

وقال: إيه الـــsystem اللى حانمشى به وإيه العملية؟ مع إيه إزاى أولاً نضمن الحقيقة إن إحنا نمشى صح. إحنا قلنا الأول: إن إحنا ماشيين نظام اشتراكى، ولكن وقعدت أنا قلت: مافيش فرق بين الإدارة الرأسمالية والإدارة الاشتراكية. لكن إحنا فى عملياتنا عقدنا حاجات وسهلنا حاجات. تحطنا النهاردة علشان نجاوب على هذا، الحقيقة لو كل.. وبعدين أنا باعتبر إن أثناء المناقشات وضعت حلول عمياء كثيرة يعنى!

البنك

وقال: وأنا لو تذكروا مرة بعد ماجيت من يوغوسلافيا وقلت إن ماحدش يعمل مشروع إلا إذا راح للبنك، وممكن أى عدة ناس بيروحوا بهذا المشروع من counties متعددة، وبعدين البنك بيدرس، وأظن بعثت يادكتور قيسونى ناس أيامها من البنك المركزى درسوا العملية اللى كانت هناك وقلت إزاى إنهم مقويين البنك المركزى.. البنك بيدرس اقتصاديات المشروع وبيدرسه من الناحية الاقتصادية، مافيهاش مهندسين، فيه اقتصاديين.. بيدرسوا من الناحية الاقتصادية.. وبيقولوا هل هذا الموضوع سليم أو غير سليم. سليم يصدق عليه، غير سليم مايصدقش عليه.

وقال: وطبعًا ولما جاء هنا كاردل باعتقد إن على صبرى وزكريا قعدوا معاه وتكلموا معاه فى هذا الـــsystem وكنا بنقول إن إحنا الـــsystem الـــsystem.. وبعدين بعتنا بعثة من البنك المركزى، وبعتنا بعثة من الناس وراحوا على أساس نحاول نعمل عملية بهذا الشكل، فيه مقومات، فيه استسهال للعملية هو النهاردة كل الكلام اللى بنتكلم عليه أنا باعتبر نتيجة الـــsystem.

وقال عبدالمنعم القيسونى: هو بس تغيير الــsystem يمكن يؤدى إلى حسن الرقابة، حسن الرقابة على المشروعات، والتأكد من أنها تحقق من الأهداف بتاعتها، ولكن مش حايؤدى إلى تخفيض المديونية. اللى هى..

وقال عبدالناصر: لأ.. لأ أنا ماتكلمتش، لكن لأ، قد يؤدى إلى عدم زيادة المديونية، لأن ماكناش بنقعد نقرر.. ما هو زيادة المديونية؟! اللى انت كنت بتيجى تقول لنا عليه إحنا كنا بنضاهى.

وقال عبدالمنعم القيسونى: بس ما كان فيه عجز الميزانية الجارية، يعنى الميزانية الجارية نفسها كان فيها عجز، فكنا كل الاستثمارات بالتالى بنمولها بالقروض.

وقال عبدالناصر: آه.. ما أنا عارف هذا طبعًا كل الاستثمارات بنمولها، ولكن إحنا مشينا فى سكك أنا أول ميزانية اشتغلت فيها بعد الثورة مع عبدالجليل العمرى كانت ٢٠٠ مليون جنيه.. كل الميزانية ٢٠٠ مليون. وقعدنا يومها وكنا بنتكلم، تكلمنا فى عمليات تخفيض وكان موجود جمال سالم وكان عنده يومها ميزانية كام النهاردة.. الميزانية كام؟

وقال عبدالمنعم القيسونى: بالألف.

ممنوع الكلام!!

وقال عبدالناصر: وتطورنا الحقيقة بدون خطة.. أنا مش بأحملك انت المسئولية فى هذا الموضوع، برضه القوات المسلحة العملية الحقيقة فوق قدرتنا، لكن ماحدش اتكلم. وكل الناس كانوا بيشوفوا الميزانية. أى واحد يتكلم النهاردة ماحدش اتكلم قبل كده، يعنى أنا

ماتكلمتش.. أنا ما اتكلمتش ليه! ماحدش جالى قال لى: إن فيه مشكلة، ماحدش جالى قال لى: بلاش كذا، ماحدش جه قال: لأ.. يعنى إيه؟! وأنا حاتكلم إزاى. أنا راجل لا أنا اقتصادى ولا مطلوب منى أبقى اقتصادى وعسكرى ومهندس وخطيب وسياسى وبأشتغل والكلام ده كله. مش ممكن.. ممكن يعنى! فيه حاجات معينة، لكن بالنسبة للعمليات دى مش ممكن، فى الزراعة ما أعرفش رتب القطن لما سيد مرعى بيتكلم لغاية دلوقتى بأسأل حسين الشافعى باقول: له انت فاهم كلام سيد مرعى ده؟! قال لى: آه.. استغربت أنا من الحكاية دى! (ضحك)

وقال حسين الشافعى: بقالى مدة بأروح اللجنة الاقتصادية. (ضحك)

وقال عبدالناصر: لأ.. بعد ما تخلص جلسة ونوريك إن العملية لا يمكن فاهم ولا حاجة! (ضحك) قلت له: فاهم فى الرتب اللى بيتكلموا فيها دى، عملية الرتب والأسماء.. آهو حسين الشافعى حافظ قوانين أنا مش حافظ نمرة كذا..

وأضاف: اللى أنا باقوله إيه: إن كل الناس الموجودين النهاردة هنا وأنا برضه فى اختيارى للأسماء أنا اخترت ناس مددهم طويلة ماحدش جه قال حرف!

وقال: وزى ما قلت لكم فى الجلسة اللى فاتت، أول مرة فى سنة ١٩٦٥ بعت زكريا بعدما اتعين بستة أشهر، جاء قال لى إن العملية كذا وعايزين نأخذ الحل كان إجراءات عنيفة كثيرة، ده المناسبة اللى حصل فيها الكلام. ليه بقى لما بنيجى نعمل ميزانية، وبيتقال والله آهو الاستثمار وبتاع، طيب عايزين استثمار لا ممكن نعمل الاستثمار ده على عجز. كويس، ماحدش جه بقى من كل اللى قاعدين هنا وقال: لأ.. مانعملش استثمار.. ولا واحد!

وقال عبدالمنعم القيسونى: هو أنا يخيل لى يا فندم إن إحنا كنا عارفين إحنا ماشين إزاى.

وقال عبدالناصر: آه.. أنا عارف إن إحنا كنا بنعمل استثمار بالعجز.

تخفيض العملة

وقال عبدالمنعم القيسونى: آه.. يعنى من سنة ١٩٦٢ يعى يمكن سنة ١٩٦٢ إحنا خفضنا العملة يعنى كان بعد محصول القطن بتاع ٦٢/٦١ كانت ابتدأت تظهر الصعوبات وبعدين حصل تخفيض العملة وحصل أول اتفاق مع صندوق النقد الدولى، والمطالبة بخفض التمويل بالعجز، ولكن إحنا قبلنا بإرادتنا أننا نستمر فى العملية، ونمول بعجز علشان مانبطئش حركة التنمية. وكان فى تقديرنا إن التمويل ده بالعجز حايترتب عليه بعد فترة إن حايحصل فائض، وإن هذا الفائض سيغطى العجز.

وأضاف: يعنى ماكناش بنعمل حاجات من غير مانعرف، يعنى إحنا كنا عارفين بالضبط، ولكن جاءت ظروف تانية يعنى جه اليمن والتحول الاشتراكى والزيادة فى الاستهلاك وزيادة الأجور والمرتبات.. دى كلها كانت عوامل حالت دون أننا نصل إلى المرحلة اللى انسدت فيها التمويل بالعجز، يعنى مافيش شك إلى أننا إذا كنا وفرنا من المصروفات الإضافية اللى حصلت بعد سنة ١٩٦٢ دى مثلاً ٤٠٠، ٥٠٠ مليون جنيه كان يبقى الموقف النهاردة أحسن من كده مئات المرات، ٤٠٠، ٥٠٠ مليون جنيه.

وقال: ولكن إحنا عارفين وأنا لغاية دلوقتى باقول: برضه يعنى أنا كاقتصادى لست متأثرا أننا اقترضنا كل هذه المبالغ، لأننا قصاد هذه المبالغ يعنى أقمنا حاجات كثيرة. عملنا حاجات كثيرة وأممنا

وجبنا من الخارج يعنى، أممنا الملكيات الأجنبية، طبعًا التأميم الداخلى دى عملية نقل ملكية داخلية، ولكن يعنى أخذنا حاجات كانت ملك الأجانب وبعدين أقمنا حاجات يعنى كثيرة برضه داخليا. وكل الحاجات دى بتقابلها فلوس، دى يعنى مش المسألة أننا ماكناش عارفين يعنى إحنا كنا عارفين.

وقال عبدالناصر: مش قوى.. ما أنا باقول كده!

وقال حسين الشافعى: هو الحقيقة برضه يعنى عايزين نعرف إمتى يبقى حجم الدين خطر؟ أنا ما أعرفش والله. يعنى صحيح إحنا بنسجل وبنجيب المعلومات دى فعلاً من مصادر الدولة المختلفة، يعنى دى مش اختراع من عندنا، ولكن لأول مرة حجم الديون دى يتجمع ويظهر ويتلم ويتحط أمام المسئولين، يعنى أول مرة نجمع هذه البيانات على مستوى الدولة، ونقول يعنى إذا كان هذه البيانات فيها تصحيح، برضه نحب يعنى نناقش هذه البيانات ونرسى على..

وقال عبدالناصر: طبعًا فى الـsystem برضه كل واحد كان بيعمل أى قرض عايز يعمله ماحدش وكانت وزارة الاقتصاد ماعندهاش بيانات، لمدة قريبة وزارة الاقتصاد ولا التخطيط ولا حد كان عنده بيانات عن القروض.

وقال عبدالمنعم القيسونى: إحنا هنا لغاية سنة ١٩٦٤ يعنى لغاية ٦٣ ونصف ١٩٦٤ كانت البيانات غير متاحة، القروض الخارجية، يعنى غير متاحة بالتفصيل. وده يعنى من..

وقال عبدالناصر: دلوقتى اللى أبص ألاقى الاتحاد السوفيتى بيقول أنت.. وعايز يعمل اتفاقية سكيتشكوف.. سكيتشكوف فى سوريا..

سكيتشكوف هو اللى هنا، واحد هو اللى بيعمل كل العمليات الاقتصادية الخارجية.

وقال عبدالمنعم القيسونى: برضه أنا باقول: إن إحنا فى بداية الخطة وفى بداية التوسع الاقتصادى بتاعنا، يعنى إحنا شجعنا ده بإرادتنا برضه.

وقال عبدالناصر: آه

مراجعة الذات

وقال عبدالمنعم القيسونى: يعنى إحنا قلنا القطاعات تروح وتقترض.. لأننا كنا مستعجلين على عملية التنمية، كنا معتبرين ده تحدى، وبعدين دلوقتى يعنى إحنا بنراجع نفسنا.. فيعنى سيادتك بتقول الـــsystem يعنى ما هو، الـــsystem بقى أنا يخيل لى دلوقتى بعد العملية الأولانية دى أننا لازم يعنى يبقى قواعد محدده معينة نمشى على أساسها، سواء فى القروض الداخلية أو الخارجية.

وأضاف: وبعدين النقطة اللى بيثيرها السيد حسين الشافعى يعنى إمتى الدين يبقى يصل لحدود الخطر يعنى؟ هو الدين الداخلى بيعتبر problem transfer يعنى مسألة تحويل من دائن إلى مدين من داخل الدولة، ولكن مايبقاش يعنى يصل إلى مرحلة الخطورة الدين الداخلى.

وقال: أما يؤدى إلى زيادة الإنفاق فوق الموارد المتاحة يعنى إذا كنت بأقترض من البنوك ويأمول إنفاق من غير ما يقابله موارد حقيقية، ده يبتدى بقى عملية التضخم فى الارتفاع فى الأسعار والسوق السوداء إلى آخره.

وقال حسين الشافعي: لأنها أعطت إحساس يعنى غير مباشر باستسهال القروض الداخلية، وبقت يعنى الحرص على المال العام يعنى يمكن كان لها القطاعات ولو نفسية بالنسبة للناس اللى بتباشر هذه العمليات، لأن صحيح فلوس مقدور عليها..

وقال عبدالمنعم القيسونى: وأنا أتفق مع سيادتك إن يعنى يمكن سهولة عملية الاقتراض، أوجدت حالة نفسية فعلاً إن دى مسألة بسيطة، يعنى التمويل مسألة بسيطة بقى يعنى مايهمش مدى الإنفاق، ويعنى حصل اللى بيشير اليه الأخ على فى الجلسة اللى فاتت بتاعة سور الصين العظيم وبتاع، يعنى فى جهات مختلفة حصل توسع كان ممكن الضغط فيه. لكن بالنسبة للقرض الخارجى هو اللى بيمثل صعوبة، بالنسبة للقروض الخارجية اللى إحنا بنبقى ملتزمين أمام جهات خارجية، تخرج عن حدود سلطتنا وإرادتنا، ونلتزم مقابلها بالسداد فى أوقات معينة.

وأضاف: دى يبقى إذا كان الدين أو خدمة الدين بما فى ذلك الأقساط والفوائد تزيد عن الفائض فى الميزان الحسابى. دى اللى بنجد فيها بعض الصعوبة، فيعنى إحنا بنعمل برضه دراسة على الدين الخارجى لمدة السنين القادمة. يعنى هو باين مثلاً إن أهم الدائنين بالنسبة لنا هم الاتحاد السوفيتى أولا، وبعدين الكويت، يعنى رغم الاعتقاد بأن الدول العربية يعنى مافيش احتمال رؤوس أموال تيجى منها، ولكن ظهر من الكشوف إن الكويت هى تانى دائن بالنسبة لنا. الديون دى سواء الفضل لسيادتك أو للأخ أنور يعنى فى الحصول عليها، يعنى تزيد عن ١١٠ مليون جنيه.

وقال: وبعدين المؤسسات الدولية.. المؤسسات الدولية وبصفة خاصة صندوق النقد الدولى، البنك الدولى إلى حد أقل من دول؛

الثلاثة الكبار.. وبعدين الولايات المتحدة الأمريكية ٥٢ مليون جنيه، ألمانيا الغربية ٨٦، المملكة المتحدة ٣٦، إيطاليا ٧٣، بس دول بقى الكبار.. الباقى بقى بعد كده مبالغ صغيرة فى حدود مجموع العملات الحرة ٥٣٣ مليون جنيه، ده شامل الالتزامات العامة، والتزامات الموردين، والتزامات التسهيلات المصرفية، والتزامات البنوك التجارية والتزامات الموردين للشركات.

وأضاف: وبعدين فى بند الاتفاقيات، الاتحاد السوفيتى ١٧٧ مليون جنيه، والباقى بقى يعنى ألمانيا الشرقية (٧) والمجر (٤) وتشيكوسلوفاكيا (١٠).

وقال زكريا محيى الدين: ٥٠٠ زيهم تقريبًا.

وقال عبدالمنعم القيسونى: ٢١٧.

وقال زكريا محيى الدين: بس؟

وقال عبدالمنعم القيسونى: ٢١٧ على حسب التعريف بتاع وزارة الاقتصاد تبقى ٤٤١ اللى هى شاملة العقود بالكامل زائد الفوائد بتاعتها. ولكن يعنى برضه أنا باقول: فيه مثلاً زى الاتفاق الاقتصادى بتاع ١٩٦٤ محسوب على إنه ١٠٧ مليون جنيه بينما إن الآلات التى وصلت ١٧ مليون جنيه، السد العالى محسوب على إنه ١٤٢ مليون جنيه، بينما إن الآلات والمعدات التى وصلت يعنى حوالى ١٠٠ مليون جنيه.

وقال زكريا محيى الدين: يعنى حاتفرق سنة ولا سنتين علشان العقود دى حاتتنفذ يعنى، علشان الفرق ده يتحط بين وزارة الاقتصاد وبين البنك وعقد بيتمضى معناه الـــequipment حاتيجى.

وقال عبدالمنعم القيسونى: يصح.. يتوقف يعنى على سرعة التنفيذ يعنى مثلاً اتفاق ٦٤.

وقال عبدالناصر: وجهزوا المخازن بقى الـequipment جاهز! (ضحك) جاية.. جاية.. (ضحك)

وقال عبدالمنعم القيسونى: أيوة بس الدخل بيزيد فى نفس الوقت. وهل حانزود الفوائد ولا مش حانزود؟ يعنى هل لما بنحسب السندات المحلية بنزود عليها الفوائد ولا مانزودش؟

وقال عبدالناصر: حاتجهز مخازن فين يا عزيز؟

وقال عزيز صدقى: ماحدش عارف.

وقال عبدالناصر: فى حلوان.. تؤجر حته وتخزن فيها.

وقف التنفيذ

وقال عزيز صدقى: هو العقود الحقيقة مابدأتش التنفيذ، يعنى الإجراء التنفيذى للعقود، زى مثلاً المجمع بتاع حلوان من سنة ١٩٦٤ ولكن لسه مافيش ولا حاجة، يعنى فيه العقد التنفيذى بقى ماتوقعش، وبعدين الحقيقة يعنى يوم مابيوقع، يعنى بنقول حايستحق الأقساط فى تاريخ معين. ما هو بيقابلها سداد معين كمان، ما إحنا بنسدد من الالتزامات اللى علينا، يعنى زى ما لو نفذت هذه العقود هاتصب بالكامل زى ما السيد زكريا محيى الدين بيطلب أنها تحسب بالكامل. على مدى السنين اللى حاتحسب فيها بالكامل، بيحصل سداد أيضًا مقابلها، مانقدرش نأخذ العبء، ومانحسبش السداد! يعنى برضه لوحسبنا فى السنين الماضية كم مليون سددناها، خصوصًا فى اللى هى التسهيلات المصرفية. أظن إحنا سددنا مبلغ كبير.

وقال عبدالناصر: هو والله إحنا برضه يعنى هدفى من هذا الاجتماع أساسًا، إن الواحد مايبقاش تحت impression بصورة سوداء، أو

تحت impression بصورة بيضاء. علشان الواحد يعرف يشتغل، لكن يجي واحد يسود له الصورة، ويجي واحد يبيض له الصورة، ماتمشيش العملية أبدًا، لأن نبقى مالإحناش ماشيين صح!

وأضاف: المطلوب الحقيقة إن إحنا نعرف ما هى الحقيقة، يعنى بيفرق دلوقتى فى الديون الخارجية، مبلغ كبير جدًا اللى بنتكلم عليه دلوقتى، الكلام اللى أنا دلوقتى فاهمه إن علينا ديون خارجية ٧٥٠ مليون. مش كده؟!

وقال عبدالوهاب البشرى: ألف أظن يا فندم.. لأ.. ده الحر ٥٠٠ مليون!

وقال حسين الشافعى: وشوية وبينقص ٢٠٠ يعنى ٤٥٠.

وقال عبدالناصر: ففى الوقت اللى بيقال علينا ديون خارجية ١٢٠٠ ولا بيتقال علينا مش فاهم إيه! وميزان المدفوعات إيه! طبعًا لما نعرف الحقيقة، الواحد بيقدر يحلل. آهو مثلاً صندوق النقد الدولى كلامك إمبارح على الصندوق الدولى بنسدد بنقدر بعد خمس سنين بنؤجل الدين أعرف أولى ليه وأخرى ليه؟ برضه، بنقدر مثلاً نلاقى العملية بهذا الشكل بدل الواحد ما هو قاعد حزين وقاعد يمكن بـــtincture أسود خالص، وزكريا كل ما أشوفه يقول مافيش فايدة! (ضحك)

وقال: الواحد قاعد كده شايف اليهود على شرق القناة، والحالة الاقتصادية مش فاهم إيه، والمصانع واقفة، والإنتاجية مش فاهم إيه! بيبقى الواحد الحقيقة يعنى فى حالة قرف يعنى. قرف عام.. وبعدين القرف العام ده آخرته إيه؟!

فالحقيقة الغرض إن إحنا برضه نعرف ما هي المشكلة وما هو حلها مش كده! يقوم الواحد يقدر يحسب حسبته ويعرف أوله من آخره، لكن اللى حاصل الحقيقة الواحد ما هو عارف أولها إيه وآخرها إيه.. ولا إيه يا دكتور!

وقال عبدالمنعم القيسونى: هو يمكن الالتهامات.

أين الحقيقة؟

وقال عبدالناصر: يعنى حسين قبل الجلسة اللى فاتت كلمنى فى التليفون وقال لى: التقرير. قلت له: تعالى.. هات التقرير وتعالى اتكلم. الكلام بتاع التخطيط كلام وكلام بتاع الخزانة كلام.. وكلام الجهاز المركزى كلام.. وعايزين نعرف إيه الحقيقة.

وقال عبدالمنعم القيسونى: هو يمكن الحاجة اللى بنتفق فيها كلنا هى إن الـBottle Neck اللى أمامنا فى السنين الجاية هى النقد الأجنبى، يعنى إحنا لازم نتبع سياسة تساعد على فتح الـBottle Neck دى بطريقة أو بأخرى. أولا الالتزامات اللى علينا.

وقال عبدالناصر: فتح الـBottle Neck حايختلف.. إذا كنت حاتقول لى: ١٥٠٠ مليون يعنى حادفع كل سنة ٢٠٠ مليون، ديون والتزامات غير تسهيلات الموردين وغير التسهيلات المصرفية، وغير العمليات اللى بهذا الشكل. بأعرف باقول: مافيش فايدة، حادفع منين وحاعمل إيه وأسوى إيه؟! يعنى الحل الوحيد بقى انى أروح أتفق مع الأمريكان. وأقول لهم: اعطونى معونة، يبقى ده الحل الوحيد اللى أمامى! مش كده؟! إذا كانت مافيش فايدة يبقى لازم أروح للأمريكان أقول لهم: فى عرضكم أنا يعنى راجل مستعد أعمل هذا. وأشتغل اللى انتوا عايزينه.. لأن ده الحل السياسى الوحيد بالنسبة لبلدى!

وقال زكريا محيى الدين: لأ.. هم مفلسين هم الآخرين يعنى.. مافيش..

وقال عبدالناصر: ومعنى هذا إيه؟! الموضوع من ده يطلع من هذا على السياسة الخارجية على العلاقات الدولية.. ونتكلم فى الموضوع الاقتصادى، يطلع الموضوع الاقتصادى على السياسة الخارجية، على العلاقات الدولية على موقفنا إيه. هل حانشتغل عربى ولا مصرى ولا حانشتغل مختلط ؟! ماحدش على فكرة اعترض قبل كده على شغل عربى آهم قاعدين.. أيام اليمن كل الناس جاؤوا وكل الناس قرروا وكمال حسين بيقولوا إنه كان معارض. كمال حسين كان موجود، وبغدادى كان موجود، وكل الناس موضوع اليمن، ولو إن اللى عمل قمّه وغرقنا أنور السادات! (ضحك) الكل وافق فى عملية، على دخول موضوع اليمن.

وأضاف: ولكن دخلنا تحت أى impression؟ إن حانودى طيارة تسقط شوية قنابل حايجروا اليمنيين، وحوالى نبعت لنا ألف ألفين عسكرى، مش كده؟ لم يطلع صوت ضد عملية اليمن. وقلنا إحنا غلطنا فى تقديرنا للموقف.. غلطنا فى حساباتنا كلها. لكن ماحدش.. وكمال حسين موافق وبغدادى موافق وكل الناس موافقة. وبعد كده فى مجلس الرئاسة اتعمل مجلس اسمه مجلس الدفاع القومى، كان فيه زكريا وبغدادى وكمال حسين. مش كده!

وقال زكريا محيى الدين: سنة ٦٢.

المحاكمة

وقال عبدالناصر: علشان إدارة القوات المسلحة وإدارة موضوع اليمن، حايطلع الكلام ده فى المحاكمة، متهيألى المحاكمة حاتطلع كل

الكلام ده. وأنا جبت على نور الدين وقعدت معاه وحكيت له الحكاية كلها من أولها لآخرها وأعطيت القوانين والعملية؛ لأن غصبا عن الدنيا، لأن الكلام عن الحرية والكلام على الديمقراطية الموجود فى المحكمة حايجرجر مواضيع كثير قوى للإدارة قصدى إيه؟ قصدى فى الكلام النهاردة لما نتكلم فى الموضوع الاقتصادى، معنى هذا الموضوع الاقتصادى ده بيجرجرنا إلى الموضوع السياسى، وبيجرجرنا إلى سياستنا إيه وعمليتنا إيه، ومش فاهم إيه، والكلام ده.. ما هو إذا كان الوضع بقى بهذا الشكل فيبقى إيه مافيش فايدة غير إن إحنا عايزين معونة أجنبية من حد علشان نقيل عثرتنا.

وأضاف: فيه فرق هنا بين التزاماتى تبقى ٢٠٠ مليون جنيه، مثلاً لما تقول لى التزاماتك ٢٠٠ مليون جنيه بأقعد أنا وأقول: والله بأبعث لجونسون وأبعث أجيب ناس من أمريكا وبتاع، وأنا بعثت جبت ناس، وبعثت لجونسون واتصلت به وكتبت له جواب، وكتب لى وماكانش فى السياسة أبدًا، إنى أعمل كل هذا الكلام بس حاأمشى بقى لغاية فين، حاأخليها زى تايلند! وهو بعث لى جواب، بعث لى جواب من قيمة ١٠ أيام. وبعث تانى.

وقال: وباعتبر ده صح. لكن إلى أى مدى الواحد يمشى! إذا كان مافيش فايدة بيقى بنقول لهم: والله يعنى على أساس الـــ٢٠٠ مليون جنيه والالتزامات اللى هى ٢٠٠ مليون جنيه. نشتغل على هذا الأساس. لكن لما تقول لى بقى إن التزاماتى ٥٠ مليون جنيه، ٦٠ مليون جنيه أو ٧٠ مليون جنيه أو ١٠٠ مليون. إذا كانت التزاماتى يعنى فيه وضع تانى مثلاً أنا باعتبر إن أنا مثلاً ما أدفعش، لأ للأمريكان أدفع ولا لألمانيا الغربية بأدفع ولا للكويت بأدفع. يا يجدولوا يا ماأدفعش وبأعرف أولى ليه وآخرى إيه؟ وبيؤثر عليه وأتعامل ماعدا الدول..

آهى إنجلترا عليها ٤ مليون ولا ٣٠ بأشتغل معاهم، وفرنسا بأشتغل معاها، وإيطاليا بأشتغل معاها، والباقيين مأشتغلتش معاهم. لا بأدفع ولا بأعمل.

وأضاف: لكن برضه باقول: الــsystem لأن برضه إحنا النهاردة عايزين ديون وعايزين قروض من هؤلاء الناس علشان أمول عمليات القمح، وتحطوا على سنتين ثلاثة وبنحط عمليات استهلاكية جديدة. وقصدى الحقيقة إن الوضع أمامنا لازم يتضح. لأن ده بيبين إلى مدى كبير إيه السياسة اللى إحنا بنتبعها.

طبعًا إحنا النهاردة باقول: السياسة مضروبين. وسياستنا.. الثلاث دول التى تقدر تعمل علينا ضغط هى الكويت والسعودية وليبيا. فإحنا نقعد ساكتين لغاية ما نحاول نحل المشكلة اللى إحنا موجودين فيها بهذا الحل أو ذاك. لكن الغرض من هذه الاجتماعات هو أن نعرف ماهى الحقيقة، علشان إذا عرفنا إيه الحقيقة بيؤثر الحقيقة على شغلنا السياسى بيؤثر على عملنا الاجتماعى وبيؤثر على.. مش الغرض إن أنا الحقيقة أقعد أبحث الخطة.

أين المصلحة؟

وقال زكريا محيى الدين: هو يعنى طبعًا أنا بالذات عاوز أقول: مافيش حد قلبه على الثانى أبدًا على حد تانى. كل واحد قلبه على نفسه، يعنى أى بلد بتدور على نفسها وتشوف مصلحتها فين. وأنا فى تقديرى إن مافيش حد بيساعد الثانى إلا مقابل برضه مصلحة معينة أو ناحية مادية معينة.

وأضاف: فيعنى إحنا لازم كل تفكيرنا من خلال هذه الجلسات إزاى إحنا نصلح حالنا، وإزاى نقول للريس إيه الــsystem اللى

يمكننا من أولا كنقطة بداية وبعدين نشوف إيه المساعدات اللى ممكن بتجينا نتيجة الخط السياسى اللى بنتبعه، ولا إن يعنى فيه إن الأوضاع الدولية الحالية لا تسمح كثيرا بأن تيجى معونات، كما كانت تجئ فى خمس سنين أو من عشر سنين فاتت لظروف العالم كله. كل واحد دلوقتى من الدول الكبرى حريص على إنه هو بيعطى بالقدر اللى بيقدر يأخذ به مقابل مادى، ويمكن هم فى تجاربهم الأولى كانوا مندفعين، وكان فيه صراع دولى موجود كان يدفعهم إنهم يضحوا بتضحيات معينة؛ علشان مقابل أوضاع استراتيجية، ولكن النهاردة حتى فى ظروف التعايش السلمى الموجود بين الدول المختلفة العالمية، يمكن يعنى هذا المدخل حايكون يعنى صعب إنه يخلصنا من المشكلة إذا كان هناك مشكلة موجودة.

وقال: أنا الحقيقة بدى أعلق على كلام الدكتور القيسونى بالنسبة لتفسيره للأرقام الموجودة؛ لأن هو طبعًا بيحاول يفسر إنه فى الديون الداخلية ماهياش من الخطورة، وإن إحنا ممكن إن نواجه هذا الموقف بطريقة أو أخرى، وأنا أتفق معاه فى حدود إن هذه الديون الداخلية لا شك إن لها انعكاس معين على الدين الخارجى. فهو فى الحقيقة اللى يهمنا من الرقم ٢٠٠٠ أو ٢٧٠٠ أو اللى هو مجموع المديونية، هو الجزء الخاص بمديونيتنا مع العالم الخارجى.

وأضاف: وده كان محل بحث من مدة، وأنا بالذات لما جيت فى سنة ١٩٦٥، أول حاجة عملتها ابتديت أجمع معلومات عن هذا الموضوع، يعنى الريس بيقول لى: بعد ٦ شهور انت جئت لى وأعطيتنى صورة معينة، بصراحة أنا كنت فى خلال هذه الستة شهور أنا كنت بأجمع أرقام، أنا عملت فى لجنة الخطة لجنة من البنك المكزى بمعرفة الدكتور القيسونى ووزارة الاقتصاد علشان يجمع لى بيانات عن إيه مديونيتنا، إيه حقيقة الموقف؟

وقال: وحتى كذا شهر مرت فى عمر الوزارة ولم تصل هذه المعلومات، كانت كلها معلومات جزء منها حقيقى ومؤكد، وجزء منها تقديرى -ولا كان- لازالت اللجنة بتشتغل يمكن لغاية الوزارة ما انتهت مدتها، واللجنة دى يمكن كانت بتشتغل، ولسه ماكانتش مؤكد بالنسبة لمعلومات معينة وأرقام معينة.

وقال: أنا عاوز أقول: إن مع اختلاف المعايير، الرئيس يطلب الوصول للحقيقة أولا.. يعنى مع اختلاف التعاريف بين وزارة الاقتصاد، وبين وزارة التخطيط فى الكلام اللى اتقال، أنا باقول: إن الموقف، مابقولش: موقف تشاؤم أو موقف أسود أو صورة لونها أسود لأ.. إنما يجب أن إحنا نواجهها بجدية كافية وحذر كافى بالنسبة لطريق عملنا مستقبلا.. لما النهاردة فى السنين القادمة، بتيجى وزارة الاقتصاد، ويتفق معاها التخطيط وكل الأجهزة، وبيؤكدوا إن أرقام المديونية هى ١٣٥، ١٣٠، ١٥٠، ده غير المتأخرات اللى ذكرها، كما ذكر الدكتور حسن زكى قبل كده فى إن إحنا علينا مديونية ٣٣٠ مليون جنيه فى العام القادم، كما ذكر يعنى بالنسبة للمتأخرات ذكر هذا. هذه الأرقام بغض النظر عن مع مجموع السنين حاتكون ٧٠٠ ولا ٩٠٠ ولا ١٠٠٠ أو حاجة.. يعنى فترة إن إحنا نقف عندها شوية.

وأضاف: يعنى النهاردة لما أشوف ميزان المدفوعات بأجد إن أنا استيرادى على أد التصدير بتاعى، ويفضل لى ١٣٥ مليون جنيه حسبتهم، يعنى أنا بأخذ الموضوع بمنتهى البساطة وبدون تشاؤم، وباقول: إن هى دى الطريقة اللى إحنا ممكن بالعمل الجدى، إن إحنا نقدر نواجه الموقف.

وقال: يعنى مافيش أبدًا حسب تصورى إن حد يعنى قاعد حايلبط فى الخط وييأس من الموقف مطلقا يعنى.. مسألة اليأس دى مخرجها

من تفكيرنا، ولكن بنيجى هنا فى السنين القادمة.. بنقول: طيب إذا كان أنا استيرادى ٤٠٠ وتصديرى ٤٠٠، طيب أنا حاسدد الـ١٣٥. طيب بنقول يعنى إعادة تقسيط بتاع الـ.. الجدولة طيب إحنا حاولنا هذه المحاولة فى سنة ١٩٦٥، وقعدوا تعبونا سنتين وقسطوا لنا على خمس سنين واشترطوا شروط وبتاع، يعنى فيه صعوبات قطعًا فى عملية الجدولة، أو ما يعطيكش.. أو يعطيك فى حدود لا تتمشى مع آمالنا بالنسبة للخطة الموضوعة، الخطة الموضوعة علشان تصلح الموقف، فهل هم حايساعدونى فى تنفيذ هذه الخطة، بيساعدونى إذا أنا ساعدتهم إذا أنا ساعدتهم فى تسديد جزء من التزاماتى السنوية، الموجودة فى الجدول المعترف به.

وأضاف: فإذا كان أنا عندى ١٣٥ وبنناقش فيهم، وبنقيهم وبيوصلوا ١٠٠ مليون جنيه مثلاً فى السنة، طيب أنا حاسدد الـ١٠٠ إزاى، ما هى الناس دول لازم أعطيهم حاجة. يعنى والله خذ آدى ٢٠ آدى ٣٠ مليون جنيه آدى ٤٠ مليون جنيه، وخلى لى الـ٦٠ قسطهم لى على ١٠ سنين. كل واحد ممكن يعنى فى الحياة العادية كان زمان قبل الثورة بين الأفراد كانت بتمشى العملية بهذا الشكل. علشان حتى الناس تضمن أموالها، وطبعًا سعر الفائدة ماشى. على كل حال يعنى مافيش خسارة عليهم فى هذا.

وقال: فهى دى نقطة البداية فعلاً.. الحقيقة إزاى نقدر يكون فيه وفر معين فى ميزان المدفوعات أد ٤٠، ٥٠ مليون جنيه أقدر عن طريقهم أقسط المديونية الخارجية، اللى هى معروفة فى السنين القريبة القادمة، مجموعها بنختلف عليه بأنها مثلاً ٧٠٠ أو ٩٠٠ أو ١٠٠٠ أو كده أنا ما باعتبرش ده هو الموضوع، لإن إحنا لما حانيجى حانناقش مرحلة الانتقال مابين النهاردة وسنة ١٩٧٠ اللى هى بداية

الخطة الجديدة، اللى حاول يشرحها الدكتور القيسونى، أنا مش عارف إزاى حاخرج نفسى من الموقف الحالى؟ ما هو أنا لازم أخرج من هذا علشان أقدر انطلق من سنة ٧٠، لو ماعرفتش أخرج فى خلال السنتين دول، أنا باقول: إن الخطة لن تمارس، ونزيه طبعًا هو فى مذكرته التى سيقدمها مبين طبعًا بعض معانى بهذا التأكيد أوضحها، ده معناه إيه؟

وقال: معناه إن إحنا بنضغط على نفسنا، إزاى نشوف إيه اللى ممكن يتعمل علشان نضغط على نفسنا سنتين ثلاثة؛ بحيث يمكن إن إحنا نوفر مبلغ وفر معين فى المعاملات الخارجية يمكننا من إن إحنا نمشى فى طريقنا، أنا مع السيد الرئيس فى إنه بنرجع برضه فى النهاية نقول الـــsystem، والـــsystem ده لاشك فى إنه حايمكن من المراقبة والمتابعة، ويوقف سيل الإهمال الحالى والتضخم الحالى، وزيادة المديونية الحالية، على الأقل ينقذها وبعدين حايحسنها.. عملية المتابعة بالذات حاتحسن الموقف لا شك فى هذا.

وأضاف: ارتباط السياسة الخارجية بالسياسة الداخلية:

يعنى أيضًا يعنى واضح أمامنا.. إحنا كلنا وافقنا على حرب اليمن، وحصل اجماع للجميع على صورة معينة، وتقدير موقف معين، ثورة قامت سنة ١٩٦٢ وقالوا: أنها محتاجة إلى مساعدة صغيرة، حصل اقتناع وحصل كلام، الاخوان اللى كان عندهم معلومات شرحوا هذه الجوانب، وبناء على هذه المعلومات تقرر إن إحنا نساعد الناس دول، فى حدود ضيقه بعد كده المسألة تطورت، تطور هذه المسألة يعنى هل كان فى إيدينا؟ ماكانش فى إيدينا، العملية الحقيقة حصل أنها تقريبًا خرجت من إيدينا! يعنى دخل الموضوع فى دور سياستنا العربية.

وقال: وبالنسبة للوضع العربي: كان فيه صعوبات كبيرة جدًا إن إحنا بنأخذ بعضنا ونسيب.. نترك اليمن ونمشى فجأة مرة واحدة كده. كان فيه صعوبات أنا باعترف بهذا. أخذنا تجربة الحقيقة كبيرة جدًا من اليمن وغير اليمن، بالنسبة لارتباطات السياسة الخارجية على الأوضاع الداخلية. وهل صحيح إذا كان الوضع بصورة معينة ده يدفعنا إن إحنا نخطط لنفسنا سياسة معينة بالنسبة للمستقبل فى الخارج!

يعنى ممكن أننا نتكلم فى هذا الموضوع، ولكن أنا ماعنديش. أنا رأيى الشخصى إن مافيش أمل كبير فى إنه يأتى لنا سيل من المعونات كما جاءت فى الماضى من الخارج.

وقال عبدالناصر: ماجالناش سيل!

وقال زكريا محيى الدين: لأ.. جالنا برضه.. يعنى نعتبر أحد يمكن من أكبر البلاد اللى جالها معونات من أمريكا كانت مصر.

وقال صدقى سليمان: جالنا من أمريكا بس على الأقل ٤٠٠ مليون جنيه.

وقال زكريا محيى الدين: مكتوبة فى التسجيلات كلها ٤٠٠ جالنا.

وقال عبدالناصر: هو القمح؟

وقال صدقى سليمان: لأ.. فى صور مختلفة.

وقال زكريا محيى الدين: دول بيقولوا ٩٠٠.

وقال صدقى سليمان: هم بيقولوا مليار دولار.. وأظن الرقم ده قريبا جدًا من الحقيقة.

وقال زكريا محيى الدين: اللى هو المليار؟

القروض طويلة الأجل

وقال صدقى سليمان: أيوة اللى هو ٤٥٠ مليون جنيه، فى صورة معونة فنية وفى صورة حاصلات زراعية وفى صورة Care والصورة كلها أظن.. ده غير القروض طويلة الأجل اللى أعطوهالنا علشان محطة جنوب القاهرة وعلشان مصنع الورق وعلشان السكة الحديد.

وقال زكريا محيى الدين: فهو الحقيقة يعنى يمكن الشىء اللى فى تقديرى أنا اللى محتاج إلى دراسة هو نظرتنا إلى سياستنا العربية، لأن ده الحقيقة المجال اللى إحنا عايشين فيه. واللى أسواقنا برضه مرتبطة به، بغض النظر عن إنه هل ممكن ييجى استثمار عربى لداخل مصر أو مايجيش.. ولكن أنا النهاردة لما -مثلاً يعنى- فى ارتباط الداخل والخارج، أنا النهاردة كدولة بأبنيها على أن تكون دولة صناعية.. طيب ما أنا يعنى الأسواق بتاعتى حاتكون فين غير أنها حاأروح أسوق فى البلاد العربية، لأنها برضه بتكارمنى وبتساعدنى فى المراحل الأولى من التصنيع فى أنى أسوق بضاعتى.. طبعًا لما بيبقى فيه سياسة عربية من نوع آخر قطعًا هم حايقفلوا علينا الأسواق وكذا وكذا.. يعنى المثل ده يعطى فكرة عن ارتباط السياسة الخارجية بالأوضاع الداخلية.

وقال على صبرى: وأنا برضه حاأركز كلامى على المديونية بالنسبة للخارج ولو أن طبعًا المديونية بالنسبة للداخل لها تأثيرها مافيش شك فى هذا وما تقدرش يعنى تعمل لها الـــlimitation بالكامل.. إنما سواء أخذنا الرقم التفسيرى بتاع وزارة الاقتصاد، أو التفسيرى الجديد الذى أعطاه الدكتور القيسونى دلوقتى.. ففى كلتا الحالتين.. هذا الرقم لو حسبناه على الدخل القومى.. بنجده بالنسبة للدخل القومى

المتزايد بنجده.. أولاً: لا يمثل رقم كبير جدًا.. وإذا حسبناه من ناحية تانية على أساس دولة نامية، بتتمى نفسها وبتأخذ قروض من الخارج للتنمية؟

وأضاف: وفى الحالة دى يجب أن هذه القروض لا تقل فى مدة تقسيطها عن ١٠ سنوات لوجدنا أن المديونية بتاعتنا بالنسبة للخارج، حتى لو أخذنا الرقم التفسيرى بتاع وزارة الاقتصاد، يمثل حوالى ١٧٠ مليون جنيه فى السنة وده رقم ممكن مواجهته. ولكن يمكن علشان برضه الأرقام فى كثير من الأحيان لها directive لما بنجملها بدون تحليل كل رقم على حده، يجب أن نقسم هذا الرقم اللى هو مديونيتنا للخارج لأصناف القروض اللى إحنا أخذناها.

وقال: ولو حللنا هذا طبعًا، يمكن الأرقام مش عندنا دلوقتى، لكن بصفة عامة بنجد إن الأرقام اللى إحنا مديونين بها لدول العملة الحرة هى فى الواقع التى تمثل العبء الأكبر؛ لأنها على سنوات قليلة بالنسبة لدولة بتتمى نفسها. فمن هذا أنا بارجع إلى إن هذا التحليل بيورينا إن إحنا خطأنا الأساسى كان فى الفترة اللى فاتت بالنسبة للاقتراض من الخارج هو..

أولاً: اندفاع كبير نحو الاقتراض من دول عملات حرة تجارتنا معها أو الـــprospects بتاع التجارة بتاعتنا، والتوسع فيها معها فى السنين القادمة ماهياش كبيرة ومحدودة.

وثانيًا: وده الأهم إن هذه الدول كانت بتقرضنا على آجال قصيرة، ومش بس الدول، بل أيضًا المؤسسات الدولية زى البنك الدولى وصندوق النقد الدولى، ففى الواقع يعنى مانقدرش نجمل الأرقام.. لازم نقسم هذه الأرقام ونشوف ونفصصها، مديونيتنا طويلة الأجل المعقولة، مديونيتنا قصيرة الأجل ومع مَن من الدول بنقدر نطلع

بحلول نتيجة هذا -زى ما قال الرئيس دلوقتى- قد نصل إلى حلول مع هذه المؤسسات أو هذه الدول اللى هى مش عاوزه تقسط على مدى بعيد طبقا للعرف الدولى المعروف.. إن دولة نامية لا يمكن أن تقترض لثلاث سنوات وأربع سنوات أو خمس سنوات وبسعر الفائدة العالى اللى هو إن إحنا ماندفعش فى بعض الأحيان.

وقال: ويمكن بارجع إلى السنين اللى فاتت وبأتذكر أد إيه كان فى الميزانية النقدية كان بيتعمل stress على حتمية إن إحنا نسدد بالعملات الحرة ولازم، والضغط علينا باستمرار من العملات الحرة كان بيجعلنا نخصص جزء من الميزانية النقدية، علشان نسدد سواء صندوق النقد أو البنك الدولى، دون محاولة جدية لتقسيط هذه الديون على سنوات طويلة. ففى الواقع لازم هذا التحليل بنطلع به والحلول اللى هى قبل الإجراءات اللى قد تؤثر على سياستنا سواء سياستنا الداخلية أو سياستنا الخارجية.

وأضاف: بالنسبة لموضوع اليمن: الحقيقة يعنى رغم، يمكن إحنا بننسى الظروف اللى إحنا كنا فيها سنة ثورة اليمن.. والواحد لما بيتذكر هذه الظروف دلوقتى وبيعيد الذاكرة اليها، أنا باقول: إن إحنا لو -أنا شخصيًا- لو اتوجدنا فى نفس هذ الظرف مع سوء التقدير فى الموقف، لبرضه أيدت إن إحنا كنا نروح اليمن بعد ماكنا حصل الانتصار، وكان فيه مد رجعى فى المنطقة، وأصبحنا محاصرين من جميع الجهات بما فيها السودان، وحكومة السودان وكنا بنقاتل كل جبهة دى الحقيقة، رغم التضحيات اللى فى الأرواح أو فى الأموال التى ضحيناها فى اليمن، أنا باعتبر أنها كانت حتمية بالنسبة لنا.

وقال عزيز صدقى: فيه رقم يا فندم كان السيد حسين الشافعى بيشير إلى إن المديونية اللى هى مفروض ندفع عنها ٤,٥٪ لو أنها

استثمرت بحيث إن مافيش ضمان الـ٤,٥٪ يتحقق، فأنا صدفة كنا عاملين دراسة بالنسبة لقطاع الصناعة، أو المؤسسات التابعة لوزارة الصناعة حاليا، يمكن يتلقى ضوء على هذا:

- جملة الأرباح التى حققتها الشركات عن السنة المالية ٦٧/٦٦، بعد خصم الخسائر التى حققتها بعض الشركات، يعنى فيه شركات ربحت وشركات خسرت أخذنا الـnet طلع حوالى ٤٠ مليون جنيه أرباح.
- جملة رأس المال المدفوع فى تلك الشركات ٢٠٥ مليون جنيه.
- جملة رأس المال المملوك بتلك الشركات، يعنى إذا أضفنا إلى رأس المال المدفوع الاحتياطات أيضًا لدى الشركات، جملتها ٤٨٩ مليون جنيه.

وقال: معنى هذا إن نسبة الأرباح الصافية إلى رأس المال المدفوع ١٩,٥٪ نسبة الأرباح الصافية إلى رأس المال المملوك حوالى ٨٪.

وأضاف: طبعًا ده لم يأخذ فى الحسبان استخدامات المؤسسات المتوقع لا يقل معدل الربح فى هذه الحالة إلى رأس المال المدفوع عن ١٢٪، طبعًا إذا أخذنا فى الحسبان إن الربح الصافى بيأتى بعد ما الشركات بتدفع ضريبة الأرباح التجارية، وكثير من مثلاً التأمينات الاجتماعية للعمال، نصيبهم فى المواصفات وغيره، يبقى معناها إنه بالنسبة للاقتصاد القومى عائد هذه الاستثمارات، إذا حسبت على رأس المال المدفوع تبقى أكثر من ١٩,٥٪، وإذا حسبت على رأس المال المملوك تبقى أكثر من ٨٪، بهذا القدر اللى هو قد يصل إلى ٣٪، ٤٪، ٥٪ إضافية.

وقال: إذًا الاستثمار أو المبالغ التي وضعت في مشروعات، على الأقل في هذا القطاع، بالنسبة للمؤسسات المملوكة لوزارة الصناعة حاليا، بتعطى عائد أكبر بكثير بنسبة ٤،٥٪ أو ٥٪ أو ٦٪ وده من واقع بيانات ٦٦/٦٧.

وأضاف: وبالنسبة لما يقوله السيد زكريا زكريا محيى الدين بالنسبة لضرورة إن إحنا نسدد وده ضرورى وحقيقى، أنا باقول: إن العائد بتاع كثير من الاستثمارات التي تمت واللي هي ظهرت نتيجتها في موقف المديونية الحالية بالنسبة للخارج.. هي أيضًا حاتساعد في حل الموقف مستقبلا، أنا حأتكلم عن حاجات مثل واحد وواقعى مافيهش guessing لسه للمستقبل.

وقال: البترول: يعني مثلاً حقل مرجان حاليا بينتج في حدود ١٠٠ ألف برميل، المقدر والمؤكد إنه يرفع إلى ٢٠٠ ألف أو إلى أكثر من هذا، يبقى معنى لو أخذنا هذا الرقم لوحده بيعنى زيادة ٣،٥ مليون أو ٤ مليون طن لو ضربناها في نصيبنا اللي هو ٣ جنيه من ثمن التصدير يبقى يعطينا عملة صعبة ١٢ مليون جنيه.

وأضاف: أنا سايب حقل العلمين وحقل أبوماضي اللي هي أيضًا مفروض أنها لازم تقيم وتعطينا حسبه. فيبقى إذًا من قطاع البترول لوحده أدى عائد محقق أكيد بالعملة الصعبة مًا هواش بحساب الاتفاقيات. بيعطينا مثلاً مع التفاؤل، باقول: إنه لازم يعطينا ٢٠، ٣٠ مليون جنيه. بنقدر نقول: إن هم دول اللي سيادتك بتشير اليهم انهم يعني بنعطى للناس جزء من اللي علينا.

وقال: جاء لي واحد اسمه "أتو سكرازوني" أظن طالب مقابلة سيادتك اللي هو كان اعتقل موسوليني في أثناء الحرب. وبعدين قعد يتكلم

كثير، هو الحقيقة اللى طلب إنه ييجى يقابلنى، الأخ أمين هويدى. وقال لى: قابله. تكلم.. وقال لى واقعة معينة أحب أبلغها:

وأضاف: إنه فى مارس ١٩٦٧، لوشيوس باتل أبلغ صحفى اسمه "مانسفيلد" انجليزى.. أو يعنى يظهر إن مانسفيلد ده كان بيكتب له التقارير بتاعته أو حاجة من هذا القبيل، إن لوشيوس باتل بعث للحكومة الأمريكية إنه إحنا بنعامل الجمهورية العربية المتحدة على أنها دولة فقيرة، الموقف ما هواش كده، والتقديرات الأكيدة لدى لوشيوس باتل إنه إنتاج مصر من البترول فى سنة ٧٠ سيصل إلى ٣٠ مليون طن. وفى سنة ٧٢ أو ٧٣ سيرتفع إلى ٦٠ مليون طن.

وقال: وبالتالى كان بينصح الحكومة الأمريكية أنها تغير سياستها، للأسف يظهر أنها غيرت سياستها واستعجلت بالعدوان؛ حتى تمنعنا من إن إحنا نصل إلى سنة ٧٠ أو سنة ٧٢ لكن يعنى ده طبعًا لوشيوس باتل لم يتكلم من عنده، دى البيانات اللى لدى الشركات الأمريكية أو اللى هى تنبأت بها. أنا مابأخذش بهذه الأرقام. إنما أنا باقول: إن زى ما سيادتك بتقول، إحنا الحقيقة أخذنا دائمًا الأرقام اللى هى بتعطينا صورة سيئة، وده لازم علشان نعرف رأسنا من رجلينا. لكن أيضًا باقول: لازم نحسب الكلام اللى قاله الدكتور القيسونى إنه قيمة هذه المديونية تحولت حاليا إلى assets قائمة فى البلد. مصانع وبترول وأرض زراعية استصلحت و.. و..إلخ. العائد من كل هذا لسه مابلغش حده. يعنى لو وقفت الاستثمار بالكامل، النهاردة برضه دخلنا حايزيد وإنتاجنا حايزيد لأن المشروعات اللى هى لسه ماكملتش فى التنفيذ، وقاربت الانتهاء حاتبتدى تجيب عائد، زى مثلاً موضوع البترول.

وقال: أنا بس حبيت أعطى الرقمين دول؛ لأنه بالنسبة للمديونية المحلية واضح إن إحنا المشروعات العائد منها يغطى الفائدة وزيادة،

ويبقى عن طريق الاستدانة محليا أمكننا إن إحنا نستثمر هذه الفلوس، وفي النظام الاشتراكي في رأيي أنا، إن الدولة هي السبيل إلى تجميع فلوس ثم إلى استثمارها والعائد بيرجع تاني.

وبالنسبة لميزان المدفوعات طبعًا ده النقطة الحرجة عندنا، لكن أنا مااعتقدش إن العملية بالسوء اللي إحنا بنقوله. بالنسبة لمديونية الأقساط، أنا بارجو بس إن يتعمل time schedule لأن أقساط القرض مثلاً بتاع سنة ٦٤، ولا قسط يستحق منه قبل سنة ٧٢، ٧٣، ٧٤، ولا قسط. لأنه حسب شروط الاتفاق السوفيتي إنه يبدأ أول قسط بعد سنة من انتهاء توريد آخر جزء في كل مصنع. إحنا لسه مانفذناش ولا عقد منهم. فإزاي نحسبه في حساب المديونية، أنا باعتقد إن أقساط السد العالي أيضًا أظن ممتدة لسنة ٨٠ أو شيء من هذا القبيل.

أصوات: ابتدينا.

وقال صدقي سليمان: الأقساط الأولى ابتدينا ندفعها بعد التحويل على طول.

وقال عزيز صدقي: بس نحسبها بقى.. نحسب الأقساط يعني بتتراكم إلى سنوات طويلة.

وقال صدقي سليمان: لا.. ماهي محسوبة.

وقال عزيز صدقي: فبرغم ضخامة المبلغ، لكن لما نقسطه يعني باقول: إن ده سداده حايتم على ١٢، ١٥ سنه أو ١٠ سنين أيا كان الرقم، مانتبقاش بالصورة اللي إحنا بنقول عليها: نأخذ رقم تاني زيادة إنتاجنا السنوي نتيجة للاستثمارات اللي إحنا عملناها. زيادة إنتاجنا السنوي كام؟ وما يعنيه هذه الزيادة من الإنتاج من وفر في الاستيراد أو زيادة في التصدير، إحنا أمامنا واقع ١٥ سنة أمامنا أرقام، أنا

باعتقد إن حانلاقى باستمرار إن الزيادة فى الإنتاج وماتعنيه من وفر، أوزيادة فى التصدير حاتبقى أكثر بكثير جدًا من الأقساط اللى علينا؛ لأن هو ده المقياس هل استثمر أولا استثمر، أنا مع السيد زكريا زكريا محيى الدين إن الموقف محتاج إن إحنا نشوف ميزان المدفوعات.

وقال: أنا باقول: إن علاج ميزان المدفوعات إن إحنا نزود التصدير يا ننقص الاستيراد، حاننقص استيراد من إيه؟ الموارد الاستهلاكية أصبحت فى الواقع دلوقتى هى الموارد الضرورية القمح والحاجات دى.. الباقى مستلزمات إنتاج، يبقى حاننقص مستلزمات إنتاج حاننقص إنتاج. لو نقصنا إنتاج وأغلبه أو ٩٩٪ منه النهاردة ضرورى يبقى حاستورده جاهز! زى ماعملنا السنة اللى فاتت والسنة اللى قبلها! مش ممكن نعمل هذا.. يبقى لازم نزود التصدير يعنى ندفع عجلة الإنتاج، وأنا باقول: إن إحنا، يعنى أنا مش برضه، سيادتك أشرت إلى إن مش عايزين تبقى الصورة أسود من اللازم ولا أبيض من اللازم، أنا مش شايفها الحقيقة لا هى سوداء قوى ولا هى كمان ماهيش وحشة بالدرجة اللى إحنا بنتناقش فيها.

وأضاف: أنا أرجو إن الاستثمارات التى تمت إلى الآن، نشوف لو وقفنا لو السنة دى قلنا خلاص من سنة ٦٨ مش حانحط ولا مليم جديد، إيه العائد الاضافى لهذه الاستثمارات فى السنوات القادمة؟ حاتلاقى إن الحصيلة بتاع الاستثمارات دى لسه ماأخدناهاش. السد العالى كله ماأخدناش منه حاجة!

وقال عبدالناصر: لو وقفنا مش حناخد حاجة.. لو وقفنا استثمار مش حاناخد حاجة أبدًا!

زيادة الإنتاجية

وقال عزيز صدقي: ما أنا فاهم ده صح يا فندم بس بدى أقول إيه! إن يعنى معناها إن الصورة مش سيئة. يعنى إنه زى ما مديونتنا زادت لكن كمان امكانياتنا على السداد زادت، وزادت بسرعة أكبر، ده رأيى أنا، ونقدر نحسبها رقميا. والتخطيط يقدر يجيب هذه الأرقام، نشوف إنتاجنا زاد فى السنين الماضية أد إيه؟ دخلنا زاد أد إيه.. فى ميزان المدفوعات قدرتنا على السداد أو على منع الاستيراد زادت أد إيه؟ ومقابلها الأقساط التى استحقت زادت أد إيه؟ وهو ده اللى يبين سلامة سياسة الاستثمار من عدمه. لأنه إذا تبين إن استثمارتنا لم تؤد إلى أنها الأقساط التى استحقت نتيجتها تغطيها وزيادة، يبقى نكون غلطانين لكن لو كانت بتغطيها بالعكس بتجيب أكثر منها، يبقى بتورى إن هو ده السبيل إلى الحل.

وقال: مش معنى ده إن إحنا لا نناقش مشروعات.. مش معنى ده إن إحنا فيه حاجات غلط لازم نصلحها، مش معنى ده عدم رقابة! لأ.. أنا بأتكلم الــprinciple نفسه، وأنا متهيألى إن بمراجعة الأرقام بتتضح الصورة، ويعنى أنا دائما هذا مبدئى، وأنا شايف إن إحنا يمكن جدت أعباء يعنى جعلتنا وقتيا الصورة أصبحت صعبة، لكن أنا أرجو إن دى ماتخليناش يعنى نغير التفكير؛ لأن مافيش لنا سبيل إلا زيادة الإنتاج.

وقال زكريا محيى الدين: هى الحقيقة إحنا فى مناقشتنا إحنا كنا بنتكلم كثير فى هذا الموضوع، بقى لنا يعنى مدة طويلة، لكن يعنى إذا خرجنا من اجتماعاتنا وإحنا يعنى مش واضحين بالنسبة لحقيقة الموقف، يبقى الحقيقة مش تمام، يعنى يبقى جانبنى دراستنا ونرسم سياستنا بالنسبة للمستقبل إزاى؟

وأضاف: فيعني الكلام اللى أنا قلته بننتظر أسبوع ويبجى الدكتور حسن وهو عنده الجدول، وأفتكر عندكم أيضًا هذا الجدول.. السنين القريبة فيها أقساط مستحقة علينا، أنا مابأتكلمش على مجموع مديونية يعني مابقولش: أنها ٧٠٠ ولا ٩٠٠ ولا ١٠٠٠ أنا باقول: فيه أقساط موجودة تشكل فى السنين القادمة، أنا شفت أذكر هذه الأرقام كانت ١٣٥، ١٢٠ أرقام بهذا الشكل. بافترض أنقى هذه الأرقام من الأجزاء اللى يصح ماأدفعهاش زى مثلاً المعونة الأمريكية أو أى حاجة. فباقول: حاتوصل لإيه، حاتوصل برضه لحاجة كبيرة أنا شايف الموقف.. يعنى مش..

وقال عبدالناصر: آه.. لكن لها حل.. يعنى مثلاً حسن عباس وكلامى مع مازوروف إعادة جدولة الأقساط الروسى بحيث الأقساط اللى علينا سنة ٦٨، ٦٩، ٧٠ دى هى الكبيرة بالنسبة للاتحاد السوفيتى.. فده بنقللها قوى ونعيد جدولتها. ولما راح على تكلم مع بيرجنيف فى هذا وحصل موافقة مبدئية على الموضوع، ففيه حل.

وقال زكريا محيى الدين: آه.. فيه حل.. بس هذا الحل يحتاج إلى مجهود، ما إحنا بنحاول نصور الموقف، علشان إن العملية محتاجة إلى مجهود فى الكام سنة الجايين دول علشان نعمل فائض يمكننا إن إحنا نواجه هذه الأرقام الموجودة والمؤكدة، يعنى مانقعدش نقول طيب هل هى ١٣٥ ولا هى ١٢٠ ولا هى ١٠٠! لأ.. ده حتى لو كانت ١٠٠ أنا باعتبر الموقف serious على حسب الخط اللى إحنا ماشيين فيه بالنسبة اللى هو يتصل بالـــsystem يعنى لازم الـــsystem تبقى تمكن من المتابعة. ويبقى فيه حساب سنوى عملته فى آخر السنة علشان نقدر نسدد الحاجات دى، أنا مش شايف فيه مجهود بيبذل لمواجهة هذا الموقف. النهاردة الهدف من طبعًا، زى الريس مابيقول الاجتماعات دى إنه حانشوف إيه الطريقة اللى حاتمكننا من مواجهة هذا الموقف.

وقال على صبرى: أنا باقول: بس لازم نفصص هذه الأرقام.. يعنى ١٣٠ على للاتحاد السوفيتى كام..

وقال زكريا محيى الدين: موجودة.. يا على موجود الكلام ده.

وقال على صبرى: لأن لا يمكن نفصل ما بين العملية الاقتصادية زى ما قال الريس والموضوع السياسى، ممكن إذا كان الاتحاد السوفيتى بنعيد الجدولة، بنقدر إذا كان بقى دولة بأرمى طوبتها زى ألمانيا الغربية بأرمى طوبتها، إنما بس نفصص هذه الأرقام، لكن ١٣٠ مليون جنيه التزام وأنا كل صادراتى ٤٠٠ مليون على طول، حاجة مزعجة.. لكن لو أفصص الـ١٣٠ وألاقى إن أنا فيه جزء حاأنقيه، وفيه جزء حاأرفضه نهائيا، وفيه جزء حاأعيد تقسيطه.

وقال عبدالناصر: دول أعادوا التقسيط.

وقال على صبرى: آه.. طبعًا.

وقال عزيز صدقى: العالم كله بيعمل كده يا فندم.

وقال على صبرى: كل الدول بتعمل كده.

وقال عبدالناصر: أعادوا جدولوا.. جدولوا لأندونيسيا يا دكتور عبدالمنعم.

وقال عبدالمنعم القيسونى: أيوة... ويوغوسلافيا.

وقال زكريا محيى الدين: لأن مافيش حل غير كده.. لأنهم بيدفعوا لى الـdouble.

وقال عزيز صدقى: فى كل العالم... كل الدول.. إنجلترا طلبت كده..

وقال زكريا محيى الدين: بس أندونيسيا مبلطة فى الخط ولا بتستثمر ولا بتعمل.. حتى رجعت الشركات، الشركات الأجنبية أخيرًا يعنى،

لكن إحنا مش كده. إحنا بنبنى آه.. يعنى الواحد بيدور على الأفواه اللى بتتولد كل سنة دى.

وقال حسين الشافعى: هو بالنسبة لكلام الدكتور عزيز.. يعنى الحقيقة الواحد لما بيقول هذا البيان يعنى مابيقصدش إنه هو يورى إلا الحقيقة عايزين لها تفسير فعلى.. بحيث إن إحنا نعرف نقطة الخطر فين، وبعدين طريقة الحل لمعاملة هذه الديون معاملة سليمة، وبعدين طبعًا الأرباح اللى أشرت اليها، ماهى يمكن اللى كانت أحد العوامل اللى ماخلتش الصورة أسوأ بالنسبة لمجموع الاستثمارات، لكن يعنى هى دى كانت عنصر موازنة إذا كانت باينة أنها ٨ أو ١٩,٥ يمكن دى اللى كانت بتوازن قطاعات أخرى فيها استثمارات، لسه ماجابتش عائد أو قطاعات أخرى مخسرة.

وقال صدقى سليمان: هو يعنى الفكرة فى اعتقادى فى هذه الاجتماعات باستعراضنا للماضى.. أن يكون الهدف أننا نعرف إحنا واقفين فين بالضبط، يعنى تشخيص للحالة إن يكون صادق. فيما يختص بالاستدانة المحلية فى اعتقادى إن لها تأثيرين:

وقال: أولاً: العبء الذى تضعه على السنوات المقبلة نتيجة لخدمة الدين.

ثانيًا: العبء الذى تضعه الموارد غير العادية على العجز فى الميزان الحسابى. يعنى إذا استدنا، إذا أخذنا فلوس من البنك معنى كده إن على طول بيحصل خلل فى ميزاننا الحسابى.

وأضاف: بالنسبة للدين الخارجى المشكلة ماهياش مشكلة السداد.. ولكن هى قدرتنا على تمويل إضافى سواء لاستثمارتنا أو لغيرها. إحنا إذا كان فى أحسن الحالات العجز الـnet فى الميزان الحسابى ٧٠

مليون جنيه، الحقيقة إحنا مابنفكرش حانسدد إيه، لإن إحنا بنزود مديونيتنا على الأقل ٧٠ مليون جنيه، لغاية ما نوازن بين صادراتنا ووارداتنا سواء المنظورة أو غير المنظورة.

وقال: وفى هذه الحالة يبقى نفكر فى السداد، إحنا ماوصلناش أبدًا لهذه المرحلة ودى أملنا إن نصل اليها فى وقت من الأوقات. فالمشكلة التى تعوقنا عن التنمية المستقبلة هى عدم قدرتنا على الحصول على قروض جديدة، طبعًا البلاد الغربية مابتقرضناش وإذا تساهلت معنا، حاتقرضنا فى حدود ما يمكن لنا سداده. البلاد الشرقية عندها قروض لسه لم تستخدم، هذه القروض من بلاد من الدرجة الثانية ومن الدرجة الثالثة ومن الدرجة الرابعة، وبنأخذ منها خبرات وبرضه ماهياش يعنى التكنولوجى الحديثة اللى تخلى عملية التنمية بتاعتنا ممتازة أو حاجة.

وأضاف: زيادة المدخرات.. زيادة المدخرات إذا وصلنا بها إلى الحد المناسب للاستثمار حايبقى قطعًا فى هذه الحالة نقدر نقول: أننا نقدر نعتمد على أنفسنا، ونقدر نعتمد على مواردنا، إلى إن نصل إلى هذا برضه علينا أننا نبص فى عملية إزاى نزود المدخرات. المسألة مش مسألة زيادة تصدير، وتقليل استهلاك، هى إحنا بنقدر ننمى أد إيه؟ وبنقدر من اللى بننميه ده ندخر أد إيه؟ وبنقدر نحجب عن الاستهلاك أد إيه؟ هى دى المشكلة العويصة، يعنى لو قلنا أننا ثبتنا الاستهلاك النهاردة ممكن إن مشكلتنا تتحل 3 سنين، إنما ده مستحيل.

وقال عبدالناصر: إزاى!

وقال صدقى سليمان: تثبيت الاستهلاك يعنى أننا لا نسمح باستهلاك إضافى، أننا لا نسمح بأجور إضافية، معنى كده إن كل زيادة فى الدخل القومى بتحول إلى مدخرات، اذا قلنا إن الزيادة فى الدخل القومى حوالى ٥٪ × ٢٠٠٠ مليون يعنى كأننا بنوفر ١٠٠ مليون

جنيه في السنة. في الثلاث سنوات بنوفر ٣٠٠ مليون جنيه في السنة، بيضافوا إلى المدخرات نوصل الرقم إلى ما يقوله الدكتور القيسوني لـ ٢٠٪ إنما المهم أننا نحسب ماهي المدخرات الفعلية.. فيه كذا طريقة لحساب المدخرات، أنا الحقيقة يعني مختلف في بعض الأرقام مع الاخوان، لو حسبنا الدين الخارجي زائد الموارد الغير عادية بأجد إن معدل الإدخار في السبع سنين اللي فاتوا لم يزد عن ٧,٥٪ منين محسوبة ١٣، ١٤٪.

وقال عبدالمنعم القيسوني: الدين الخارجي زائد إيه؟

وقال صدقي سليمان: تحب أشرحها.. تسمح أشرحها.. الموارد العادية التي استخدمت في خلال الخطة في السبع سنوات الماضية بلغت ٦٧١ مليون جنيه بالعجز من الجهاز المصرفي.. و٨٨٦ مليون بالعجز من العالم الخارجي، مدخل فيهم أنا المعونة وفائض الحاصلات الزراعية على أساس إن مش حاتبقى متاحة مستقبلاً. يبقى الجملة برضه أخذت الحد المأمون من الاقتراض من الجهاز المصرفي اللي قال عليه الدكتور القيسوني ٣٪، طلعت ٣٥٠.. إن جملة التمويل بالعجز الغير مأمون ٣٢١ من الجهاز المصرفي، اللي يعني لا يصح إن أنا أبني عليه سياسة مستقبلة زائد ٨٨٦ عجز من العالم الخارجي يبقى ١٢٠٧.

وأضاف: استثماراتنا في خلال المدة بما فيها استثمارات الخدمات بلغت ٢٢٢٨ بمعنى إن المدخرات خلال الفترة الماضية لم تتجاوز ١٠٢١، من غير ما نخصم الاستحقاقات العسكرية يبقى المدخرات الفعلية ٧,٧٪ من متوسط الدخل، ولو حسبنا الاستحقاقات العسكرية طبعًا الرقم يزيد عن كده كثير. فالحقيقة علينا أننا نعرف على وجه الدقة.

وقال عبدالناصر: إحنا عايزين نعرف الحقيقة.

وقال صدقي سليمان: يعني ممكن أننا نحسب المدخرات مثلاً الفعلية اللي حصلنا عليها في سنة ٦٧/٦٦، أظن وزارة الخزانة تقدر تحسب لنا دي.

وقال عبدالمنعم القيسوني: عندنا دي يعني هو الـ..

وقال صدقي سليمان: وبعدين نخصم منها عجز الخدمات.

وقال عبدالمنعم القيسوني: يعني إذا سبينا سنين الخطة الأولى اللي كان فيها فائض الحاصلات الزراعية الأمريكية، جايز بيؤثر على الصورة بشكل ما، يعني لو أخذنا السنتين الأخيرتين ٦٦/٦٥، ٦٧/٦٦، يعني جملة العناصر الايجابية في المدخرات يعني كانت حوالي ٤٠٠ مليون جنيه اللي هي بتمثل فعلاً الـ٢٠٪. وبعدين.. ولكن مقابل ذلك فيه عجز في ميزانية الخدمات نتيجة لزيادة المصروفات عن الايرادات في ميزانية الخدمات الجارية بينقل ٧٠ أو ٨٠ مليون جنيه من الـ٤٠٠ مليون.

وأضاف: فالنتيجة إن المدخرات الصافية كانت حوالي ٣٢٠ مليون جنيه، الـ٣٢٠ مليون جنيه لاجمالي ناتج محلي بتاع ٢٤٠٠.. يعني اللي هي حوالي ١٣٪. فالمدخرات في السنتين الأخيرتين يعني ماشيين على أساس ١٣٪، إذا قدرنا إحنا نخفض العجز في الميزان الجاري بتاع ميزانية الخدمات، يعني ممكن نزود الرقم بتاع ١٣٪، من غير إجراءات إضافية. يعني الميزانية السنة دي يعني مثلاً الإجراءات التي اتخذت في الباب الثاني، والإجراءات التي اتخذت في الباب الأول، يعني إذا كان بعد إزالة آثار العدوان يعني ممكن تتخذ إجراءات في الباب الرابع كمان، ممكن أننا نرتفع بالمدخرات، يعني ارتفاع حقيقي.. وزي ما قلت في المذكرة التي قدمناها في بداية

هذه الاجتماعات، يعنى فى الإجراءات دى حاتجيب ٧٠ مليون جنيه، ولكن برضه، يعنى وده الهدف اللى بارجو أننا نصل اليه، إن الـ ٧٠ مليون جنيه دى لن تمكننا برضه مع كل الإجراءات التى اتخذناها.

وقال: كل الإجراءات التى اتخذت فى الميزانية مش حاتمكننا من الاستمرار فى التمويل، من إجراء التمويل بدون تضخم، يعنى لازم برضه نزود عليها حاجة، يعنى علشان كمان إحنا مش عايزين بس الـ ٢٠٪، ولكن عايزين ٢٠٪ زائد مبلغ إضافى علشان السيولة فى الوحدات الإنتاجية، مبلغ إضافى علشان سداد التزامات قديمة، فإحنا عايزين إجراءات فوق إجراءات يوليه بحوالى مثلاً ٥٠، ٦٠ مليون جنيه إضافى، ٧٠ مليون جنيه.

زيادة القروض

وأضاف: الواقع يعنى أنا يمكن بدأت موضوع القروض الداخلية والخارجية، يعنى أنا باعتبر القروض الداخلية فى الوقت الحالى -وأنا أكرر- أنها تمثل خطورة عندما يحصل تضخم يعنى لما يحصل أن القروض الداخلية تزيد عن حد معين، اللى هو أنا اقترحت فى المذكرة الأولى إنه يكون فى حدود ٣٪، يعنى زيادة فى القروض الداخلية ٣٪ من وسائل الدفع المتاحة، يعنى حوالى ٦٠٠ مليون جنيه ٧٠٠ مليون جنيه و٣٪ منها يعنى مثلاً ٢٠، ٢٥، ٣٠ مليون جنيه، أى حاجة زيادة عن كده ممكن أنها تسبب خطورة، خصوصاً أننا أصبحنا دلوقتى فى موقف مشلول.

وقال: جايز السنة دى يعنى إن فى بداية السنة سنة ٦٨/٦٧ كان فيه شيء من الارتخاء فى الشد ده يعنى التضخم ماكانش ماشى بشده، ولكن رجعنا تانى فى أكتوبر ونوفمبر وديسمبر ابتدينا بشده تانى..

يعنى زادت وسائل الدفع مرة أخرى، فالموقف الداخلى بالنسبة للقروض الداخلية من الجهاز المصرفى، عايز متابعة، ومتابعة مستمرة بحيث أننا مانزودش عن رقم معين كل سنة نتقفل عليه فى حدود ٢٠، ٣٠ مليون جنيه.

وأضاف: الـــBottle Neck بالنسبة للقروض الخارجية.. برضه باقول: إن فيه Bottle Neck وفيه صعوبة، ولكن هذه الصعوبة قابلة للحل، وممكن حلها بدراسة وسياسة طويلة الأجل.. أنا يمكن لا اتفق مع سيادتك فى أننا نمتنع عن السداد فى بعض الدول. أنا باقول: إحنا محتاجين لقروض لمدة سنين طويلة لقدام، فلذا عملنا default يعنى إذا توقفنا عن السداد لأى دولة من الدول بتحدث رد فعل على طول فى بقية الدول كلها.

وقال: يعنى إذا كان حانتمنع عن السداد لأى دولة من الدول الغربية على طول حاتؤثر على موقفنا فى صندوق النقد الدولى فى البنك الدولى، وفى الدول الغربية الثانية، لأنهم على اتصال غريب، يعنى الواحد يبقى فى فرنسا، ويبقوا فى ألمانيا عارفين الواحد بيعمل إيه فى البنك المركزى، البنوك المركزية والبنوك التجارية متصلين ببعض اتصال غريب، وإذا قلنا النهاردة حانتوقف عن السداد لألمانيا أو لإيطاليا، تحدث رد فعل فى فرنسا على طول! فرنسا حاتقول النهاردة بيعاملونى كده ولكن بكره حاتبقى المعاملة إزاى؟!

وأضاف: فأنا بارجو أننا نعامل الديون الخارجية معاملة بحيث أننا نبنيها على الاتفاق، يعنى لازم قبل الجهد، والجهد جايز يكون جهد شاق، ولكن ما هواش جهد مستحيل، للاتفاق مع الدول الغربية والدول الشرقية على السواء؛ لإعادة جدولة الأقساط دى -زى ما سيادتك قلت- إندونيسيا عملت والدول الغربية عملت والدول الشرقية

عملت، يوغوسلافيا عملت، اليونان عملت دول كثيرة عملت إعادة جدولة، وإحنا ماشيين فى إعادة الجدولة من سنة ٦٥ مشينا مع بعض الدول. وبعدين السنة دى بعض الدول الأخرى يعنى إيطاليا مثلاً ماشيين معانا مثلاً فى إعادة الجدولة، أسبانيا ماشية فى إعادة الجدولة، صندوق النقد الدولى ممكن إننا نعمل إعادة جدولة، ومش صندوق النقد الدولى هو ميزته إنه بمقتضى الاتفاقية بمقتضى القانون بتاع صندوق النقد الدولى، إن أى قرض نحصل عليه ممكن يؤجل سداده إلى مدة أدناها ٣ سنين وأقصاها ٥ سنين.

وقال: المدة العادية ٣ سنين وبعدين ممكن فى الظروف إذا طلب العضو وإذا كان الميزان الحسابى بتاعه يستدعى ذلك، نمد المدة إلى ٥ سنين، فأى مبلغ نأخذه النهاردة من صندوق النقد الدولى معناه.. إن ممكن يؤجل مباشرة إلى ٥ سنين، يعنى نسدد الفلوس اللى علينا لصندوق النقد الدولى النهاردة اللى هو مثلاً ٤٥ مليون دولار، وبعدين الـ٤٥ مليون دولار دى لا تستحق إلا بعد ٥ سنين أخرى، هو حايبقى فيه أقساط بعد النهاردة.. هو طبعًا.

وقال عبدالناصر: أقساط قديمة ١٠٠ مليون.

وقال عبدالمنعم القيسونى: بتاعة الصندوق.. آه، وغير الـ٤٥ مليون دولار.. ولكن برضه بمقتضى اتفاقية الصندوق ممكن يعنى إذا استمرت العلاقة وكانت علاقة طيبة إن كل قسط نسدده أو كل مجموعة من الأقساط نسددها يعنى كل ٦ شهور، ممكن عمل اتفاقية جديدة بحيث أننا نزيح كل المديونية بتاعتنا مع الصندوق ٥ سنين، بعدين عايزه سياسة مع الدول، يعنى أنا يمكن متفق مع السيد زكريا فى إن مثلاً الدول العربية برضه لازم نعاملها بطريقة معينة.

وقال عبدالناصر: دلوقتى مش متفق معايا ومتفق مع زكريا! (ضحك)

وقال عبدالمنعم القيسوني: لأ.. لأ أنا بأعرض.

وقال عبدالناصر: متفق على إيه بقى؟! (ضحك) أنا مش حاتكلم بقى بعد كده! (ضحك)

البحث عن حل

وقال عبدالمنعم القيسوني: يعنى الدول العربية يعنى إذا كانت الكويت دائنة لنا بـ ١١٠ مليون جنيه، ده أكبر دولة يعنى لازم نشوف فرصة أو وسيلة معينة بحيث أننا نتفق معاهم، يعنى إذا اتفقنا معاهم على تأجيل هذا المبلغ ٥، ٦، ٧ سنين يعنى بأستريح يعنى راحة كبيرة، وبعدين ألمانيا الغربية ما هو لازم كل دولة يعنى نشوف يعنى ألمانيا الغربية عايزة تعيد العلاقات ومش عارف إيه، هو جزء من الدين بتاع ألمانيا الغربية دين طويل الأجل وجزء تانى دين قصير الأجل، يعنى الدين القصير الأجل لازم نزيحه، برضه يعنى هل ممكن فى المباحثات بتاعة إعادة العلاقات، أو مباحثات قريبة منها أننا نتفق معاهم على إعادة الجدولة! الدول الشرقية اللى يهمنا بالذات يعنى هى الاتحاد السوفيتى، الدول الثانية يعنى القروض معاها بسيطة، الاتحاد السوفيتى بقى يهمنا علاوة على الكلام ده، علشان الأقساط العسكرية.. الأقساط العسكرية اللى هى مش واردة هنا.

وأضاف: فالصورة قابلة للحل ولكن عايزة مجهود كبير. عايزة مجهود فى البداية للاتفاق مع الدول المختلفة على إعادة الجدولة، وعايزة مجهود لضغط الميزان الحسابى بتاعنا بحيث أننا برضه نوازن شوية، يعنى إذا نجحنا فى موازنة الميزان الحسابى بتاعنا هو الأخ صدقى بيقول: إن العجز فى الميزان الجارى مثلاً فى حدود ٧٠ مليون جنيه فى المتوسط فى الكذا سنة الأخيرة، وأنا بارجو أننا نأخذ فى الاعتبار

إن لما نقول ٧٠ مليون جنيه عجز يعنى معناها بنحط كل بنود الواردات بالكامل، وكل بنود الصادرات بالكامل، فالواردات بالكامل يعنى تشمل السلع الاستثمارية، السلع الاستثمارية إذا كان فيه ١٠٠ مليون جنيه سلع استثمارية، داخلة بالكامل كأنها مدفوعة cash، ولكن أنا إذا قدرت آخذ عليها مثلاً ٨٠ مليون جنيه تسهيلات ائتمانية.

وأضاف: فيبقى عندى أقدر بما أوفره من الدفع الـcash على السلع الاستثمارية، أقدر ابتدى أدفع فى القروض الخارجية بتاعتى، ولكن إذا كانت ١٠ مليون جنيه يعنى مش حاتكفى طبعًا.. لا تكفى حاجة، ولكن فلازم الضغط فى الميزان الحسابى، يعنى أنا كنت متقدم بمشروع للجنة الخطة؛ أننا نضغط أكثر من كده فى الميزان الحسابى لسنة ٦٨/٦٩ يعنى بحيث أننا يعنى مثلاً نضغط المصروفات غير المنظورة لسبعين مليون جنيه، ونضغط السلع الاستهلاكية والسلع، ونزود الصادرات بتاعتنا؛ بحيث إن إحنا نقدر نوفر مثلاً ٤٠ مليون جنيه، مع أخذ التسهيلات الائتمانية فى الاعتبار. إذا كان فيه ٤٠ مليون جنيه نقدر نبتدى بيهم، فى الوقت نفسه لازم نحسن الجو مع الدول الدائنة المختلفة؛ بحيث إننا نقدر نتفق معاهم على وسيلة معينة لإعادة الجدولة، إحنا عايزين فترة تلطيف فى الجو؛ يعنى علشان نقدر نعمل إعادة الجدولة دى مع الدول الدائنة.

وقال: باكستان عملت إعادة جدولة قبل سنتين من إعادة جدولة كبيرة من إيطاليا السنة اللى فاتت، وأندونيسيا السنة دى.

وقال صدقى سليمان: هو على كل حال يعنى إعادة الجدولة، مهما كانت الظروف مواتية ستؤدى بنا إلى أننا يسمحوا لنا باستخدام ما نسدده، مش أكثر. هى مشكلتنا إزاى نحصل على سلع استثمارية علشان نمشى فى خطتنا، هى دى المشكلة.

وقال عزيز صدقي: هو مافيش صعوبة في هذا.. لأن مثلاً كل المشروعات اللي بتقدم تتضمن تسهيلات ائتمانية، إنجلترا عارضة، ألمانيا عارضة، أسبانيا عارضة، فرنسا عارضة، يعني السلع الاستثمارية كلها ماشية بتسهيلات في العروض..

وقال زكريا محيي الدين: مافيش مشكلة بس هي المشكلة في مستلزمات الإنتاج عايزين عائد.

وقال عزيز صدقي: آه.. عايزين سلع استثمارية.

وقال صدقي سليمان: أنا باقول: حتى بالنسبة للسلع الاستثمارية فيه مشكلة، يعني فيه مشروعات مهمة عايزين تنفذها، مش لاقيين لها تمويل خالص، مشروعات السماد.

وقال عزيز صدقي: لأ.. ده فيه.. ده فيه مستعدين يوردوا الماكينات كلها ويأخذ من الإنتاج.. ألمانيا الغربية.

وقال زكريا محيي الدين: بشروط سياسية؟!

وقال عزيز صدقي: أبدًا.. من غير حاجة خالص أبدًا، خط كامل جديد في كيما ويأخذ قيمته من الإنتاج.

وقال عبدالناصر: الكلام كان مع حسن عباس، وأظن حصل كلام معاه في هذا الموضوع.

القروض الاستثمارية

وقال عزيز صدقي: إحنا جالنا عرض يا فندم، يعني طلعت دلوقتي، جالي وقال لي: إن فيه عرضين بكذا قلت له تمشي معاهم ونشوف، مش بس كده يا فندم، لو إن إحنا أخذوا إنتاج أول سنة كله تقريبًا بيطلع أد قيمة القرض. قالوا: مستعدين إذا كنتم انتم محتاجين لجزء

من السماد يعنى يخصصوا لنا جزء نقسطه على ٤ سنين على ٥ سنين على ٧ سنين، لغاية ما يستوفوا. أسبانيا هو ده لما جالى ٣٠ مليون دولار، عارضين قروض استثمارية لمشروعات صناعية يعنى العروض موجودة. فرنسا مقدمة مشروعات بتسهيلات. إنجلترا لما جاء الوفد البريطانى جه قابلنى -فيتشويد زيجمان ومن معه- قالوا: عايزين نخش.

وقال عبدالوهاب البشرى: هو الحقيقة برضه الموضوع عاوز تفكير كبير الحقيقة، سيادتك تفضلت ووضعت هدف إن إحنا الأساس نبحث حقائق الموقف. هو طبعًا فيه من الناحية العامة فرق فى الإحساس بالنسبة لى، الفترة دى عن فترات سابقة من غير شك، خط المديونية زاد إلى حد أصبح يعنى يجب أن إحنا نحترس فيه. ونمشى على خطة محكمة ولا ندع أى شيء للظروف. فحقائق الموقف الحقيقة يمكن مابتبرزش لو مسكنا حاجة حاجة. لو مسكنا استثمار، أو لو مسكنا سنة مالية معينة، وفصلناها عن الصورة المتكاملة، الصورة بتنطق لما بتتكامل، الاستثمار مع الإنتاج على المستلزمات مع الاستهلاك مع الإدخار ومع المديونية والالتزامات اللى علينا، ومع السياسة والأسلوب الذى يجب أن نتبعه.

وأضاف: فأنا متهيألى لازم نربط الحاجات دى كلها مع بعض، ونحط صورة معينة علشان تحدد لنا المسار السليم أو أكثر الطرق أمنًا وسلامًا بالنسبة لنا.

وقال: متهيألى العملية دى عاوزة تكون ثمرة بحث كبير قوى.. ومتهيألى العملية مقسمة نفسها إلى مجالات كثيرة للبحث. أول مجال للبحث الموضوع اللى استغرق الليلة اللى هو المديونية.. المديونية الخارجية والداخلية، المديونية الخارجية أنا طبعًا متفق تمام الاتفاق مع كل رأس فيه بإن إحنا يجب أن نعلم التزاماتنا مفرودة من ناحية الجملة، ومن ناحية فردها على السنوات القادمة.

ونعمل لهاsubjection بهذا الشكل. وبرضه ندرس ويبقى أمامنا توقعاتنا بالضبط اللي هي عن مدى استعداد الدول التي قدمت هذه المديونية، إلى الجدولة أو عدم استعدادها؟

وقال: وبرضه يعني فيما يختص بالعملية بتاعة عدم السداد، بارجو برضه إن إحنا في هذه الناحية نخليها كأخر في هذا الموضوع، فيبقى أمامنا خط فيما يختص بالمديونية بتاعتنا إلى هذه اللحظة.

وأضاف: وبعدين ده نعمله أساس لأي مشروع مستقبل، أي إجراء حانتخذه مستقبلاً.. حايلقي بظل أو بعبء على خط المديونية للمستقبل. يبقى لازم نرسم الـــcurve، على الـــcurve ده نرسم نشوف مدى الالتزام حايبقى جنسه إيه؟ وبعدين يجب أن إحنا برضه نركز على البحث، على السؤال الذي أثاره السيد حسين الشافعي، اللي هو.. ما هو الحد الذي يعتبر مقبول، وما هو الحد الذي يعتبر غير مقبول؟ لأن العملية تحميلية ولا يجوز أن نحمل أنفسنا بأعباء مادية.

وقال: وبعدين نفترض إنها تحل نفسها بنفسها.. عاوزة جهد كبير في هذه الناحية. الخط الثاني بتاع البحث.. أنا متهيألي ده خط القطاعات الإنتاجية خط الموارد، لازم نعمل زي ما قلت مرة قبل كده، مجموعة من التباديل والتوافيق في خط الموارد.. ما هو أقصى ما يمكن الوصول اليه، وتتنا نعمل العملية فيما يختص باقتراضات معينه بدون استثمارات أو باستثمارات محلية، أو باستثمارات يمكن تحملها، في ميزان المدفوعات.

الاستثمارات الأجنبية

وأضاف: بهذا الشكل نعمل شوية assumptions، وندرس نفس العملية بقدر الإمكان أو باستثمارات زي ما بيقول الدكتور عزيز صدقي، فيه دول عايزة تدي استثمارات وتاخد من ناتج القرض،

ماعرفش يمكن أحمد فؤاد برضه إمبارح كلمني في مجلس الأمة كده بسرعة وقال لي: إن فيه الوفد البرلماني الفرنساوي بيلح عليه إن يخش في عمليات استثمارات وبيقول سماد ومش سماد وبتاع يعني عملية برضه، لازال فيها مداولات.. ندرس هذه العملية وكل قطاع يقدم هذه الـ versions المختلفة، طبعًا بإرشاد من التخطيط نقدر نشوف إيه الحاجات اللي هي حاتاخذ الـ Priorities المضبوطة، إيه الحاجات اللي هي يجب إنها تعطى أولوية مطلقة في هذا الخط.

الهدف بتاعنا إن إحنا نصل إلى أقصى أرقام للإنتاج؛ لأن عن طريق الوصول إلى أعلى ما يمكننا الوصول اليه في الإنتاج في السنوات القادمة، يعني السنة ٦٨/٦٩، ٦٩/٧٠ يعني ما نبطلش سنة واحدة، وبعدين طبعًا بيحدنا في هذا الموضوع إن إحنا نمشي في حدود ميزان المدفوعات؛ لأن مش عاوزين نحمل ميزان المدفوعات بأعباء أكثر من الأعباء التي نحملها فعلاً إلى هذه اللحظة، ده الصورة الثانية أو خط البحث الثاني.

وقال: متهيألي برضه القطاعات الإنتاجية ملزمة بأنها تقدم خط بحث للمستلزمات وفارق كبير قوي بين أننا بنقدم مستلزمات كميزانية، وعن سنة واحدة وبين أننا بنقدم البحث للمستلزمات ومربوطة بخطة طويلة شوية، وعلى أساس إن إحنا بنشوف البدائل اللي ممكن، وعلى أساس إن إحنا بنشوف يمكن عن طريق التصنيع المحلي قد توفر بعض مستلزمات، بهذا الشكل برضه عملية يمكن شاقة شوية، إنما لو تتجمع قروض معينة والرأي ليتوسع دائرة الفكر.. تتحد كده في دايرة أوسع.

أنا متهيألي برضه حايبقى قدامنا على الأرض أو على الطبيعة، فرش معين تمثل لنا curve معين عن المستلزمات.

وأضاف: النقطة اللى بعد دى الأجور.. بند الأجور دى عملية شاملة ويجب إن إحنا نطلع بيها السياسة، سياسة برضه سياسة ثابتة فى هذا الموضوع، أمامنا مبدأ علاوات أمامنا مبدأ أرباح أمامنا مبدأ منح، أمامنا تقدم سنوى فى بند الأجور، وأعباء سنوية بيتحملها بند الأجور، وأنا متهيألى العمليات دى يجب أن ترتبط بالإنتاج، ولا مفر من إن الأجور ترتبط بالإنتاج، كل مازاد الإنتاج وكل ما زادت الإنتاجية كل ما أمكن إن بند الأجور يزيد، طبعًا يمكن بعض تحويرات بسيطة أو بعض عمليات Tactical يمكن العمليات دى لو تجمد نهائيًا -دى نقطة يمكن خارج البحث بس بأشير اليها- وبعض الجهات أو حتى فى أدنى الدرجات مزنوقة شوية يبقى برضه يبقى عندنا نوع من الـــFreedom والـــTactical Freedom اللى نقدر نحل بعض مشاكل متأزمة لبعض ناس. إنما General بند الأجور يجب أن إحنا نرسم له سياسة، ونرسم له حد بحيث لا يتعداه، والحد الذى لا يجوز أن يتعداه إنه يزيد ويطغى على الإنتاجية بتاعة البلد.

وقال: وبعدين الخط.. البحث اللى بعد كده بالتالى اللى هو خط بحث الاستهلاك الفردى، الاستهلاك الفردى إحنا طبعًا فيه بحوث كثيرة، وفى الفترة الزمنية الماضية السنة أو سنتين يعنى نفذ هذا البحث إلى محيط السلع نفسها، وأنا متهيألى يعنى العملية دى برضه لا بأس من تعريضها إلى بحث مستفيض، عل أساس عن طريق تقليل الاستيراد نشوف يمكن برضه نقدر نوصل إلى بدائل معينة، هو صحيح فيه حاجات اتخفضت مثلاً إنما الظروف متهيألى برضه قد تلجئنا، إلى أننا نقلل من الاستيراد فى بعض حاجات، ونقلل يمكن من استهلاكنا فى بعض أنواع معينة.

وأضاف: وبعدين أخيرًا بقى إذا ألجأتنا الظروف إلى إجراءات سريعة يعنى أنا باقول: أن دى نخليها برضه فى المجال الثانى بعد ما

نخفض الكميات، وبرضه على الأقل حاتبقى قدامنا برضه صورة مبتسمة فى هذا الموضوع.

وقال: الخط اللى بعد كده هو زى ما قال د.القيسونى جوانب الصرف الحكومى، نشوف يعنى الحكومة فعلاً بتصرف فى أى بند من البنود، ونضع سياسة لذلك تتفق مع الأوضاع يمكن دى الميزة بتاعة حاجة زى دى أنها أى تخفيض فيها يسمع على طول فى الميزان الحسابى.

وأضاف: متهيألى النقط بهذا الشكل يمكن أنا سبت القروض الداخلية، القروض الداخلية هو طبعًا لا شك إن أى مشروع يجب يتحمل أعباء القرض.. وأن المشروع يجب أن يسدد أعباء القرض، وأن ده يجب أن يكون مقام الإلزام وليس مقام الاختيار.

بس برضه نقطة باقولها وباعرضها إن إحنا يمكن فى بعض المشروعات أنشىء يمكن رأسمال الشركة معينة أو مجموع من الشركات كان Totally قرض، والنهاردة الأعباء والفوائد اللى بتدفع للبنوك، أصبحت فوايد كثيرة جدًا فيه بعض جهات بتدفع ٦٠٠ ألف و ٨٠٠ ألف وفيه مليون فوايد قروض.

وقال: فأنا متهيألى برضه لا بأس من أننا نضع سياسة رشيدة، ونملك بعض أسهم هذه العمليات.

وقال: الحل اللى قاله الأخ د. قيسونى لمؤسسات التأمين، المؤسسات الحكومية، يعنى لا بأس من إن مؤسسات التأمين أو البيوت المالية الكبرى الحكومية، أو وزارة الخزانة إذا كان ممكن بطريقة معينة أنها تشترك بجزء من رأس المال ويبقى الجزء الآخر، يبقى فى هذه الحالة عبء يقع على عاتق المشروع، وده يكون أفضل بكثير لو

قدرنا نقول إن رؤوس الأموال أو الأصول الثانية، تملك للخزانة ويبقى المشروع يقوم بأعمال رأس المال عامل، إذا أمكن، إذا مأمكنش، يبقى على الأقل فيه نوع من المساهمة.

وأضاف: وبعدين، أخيرًا سيادتك أشرت إلى نقطة خاصة بالأسلوب، يعنى يمكن العرض اللى أنا كنت باقوله ده بأستهدف إن إحنا بنحط مسئوليات معينة محددة على عاتق كل جهة يبقى مسئولية القطاع الإنتاجي عليه يدرس خط الإنتاج، وخط المستخدمات، مسئولية التموين مثلاً عليه خط الاستهلاك، مسئولية الحكومة على كذا، ويبقى نعمل Groups مثلاً للدراسة بهذا الشكل.

وقال: سيادتك أثرت نقطة اللى هى نقطة الأسلوب: أنا متهيألى برضه أنا متفق فى إن الأسلوب يجب أن يتعدى الأسلوب اللى يعطى الدوسيه، الأسلوب اللى يعطى الدوسيه لازم يكون جهاز عالى يعنى جهاز Final رأيه مسموع وملزم ورأى مطلق وحكمه نهائى، إزاى يكون يعنى فيه أمثلة كثيرة ماعرفش يمكن مثلاً كان فى إنجلترا بعد الحرب سمعت حاجة زى كده عملوا أظن British industrial Development plan ولا حاجة زى كده وحطوا فيها أساطين من الاقتصاد والبنك المركزى بتاعهم وماكانش فيه مشروع أبدًا يمشى إلا لما يأخذ Approval وSanction من الـــBoard دى لدرجة إنهم كانوا بييجوا على القطاع الخاص، ويحكموا على مشروع يقولوا: المشروع ده فاشل ويتقفل وكان بيتقفل، أنا كنت هناك وشفنا بعض حالات بهذا الشكل، وبعدين كان بيدوا مشروعات ثانية يعنى قروض أو أى شيء، علشان يعينوها إلى مراحل البحث، طبعًا فقط اخواننا الاقتصاديين يقدروا يعنى يصوروها، ويصوروا الشكل بتاعها، إنما أنا متهيألى هى تكمن فى حاجة بالشكل ده، إن يبقى فيه جهاز للترسيب له رأى مطلق وحكم يكون نهائى على جميع القطاعات، دى تقريبًا الصورة.

وقال عبدالناصر: حكاية التمليك دى فيها شغلانة شوية.

وقال عبدالوهاب البشرى: لا.. أنا باقول: التمليك زى ما قال الدكتور القيسونى..

وقال عبدالناصر: هو يعنى انتوا الاثنين.

وقال عبدالوهاب البشرى: هو أصل يا فندم الحقيقة فيه صعوبة قوى.

وقال عبدالناصر: آه.. لأ بنحلها بس بدون..

وقال عبدالوهاب البشرى: رأس مال الشركة كله عبارة عن قرض.

وقال زكريا محيى الدين: قرض لشركات التأمين.

وقال عبدالناصر: لأ.. يعنى بنحل الموضوع بدون ما ينحرف تفكيرنا إلى حلول بهذا الشكل..

وقال عبدالوهاب البشرى: من هيئة التأمين والمعاشات.

وقال عبدالناصر: وأظن صدقى كان ابتدا يعمل العمليات دى فى الوزارة اللى فاتت، تعديل رؤوس الأموال وتعديل مراكز الشركات وكل..

وقال عبدالوهاب البشرى: عندنا دراسات دلوقتى يا فندم جاهزة، إحنا خلصنا الدراسات.

وقال صدقى سليمان: آه.. ما هو القروض يعنى إن القطاع العام كله مملوك لوزير الخزانة يعنى..

وقال عبدالمنعم القيسونى: أنا ماكنتش بادعو إلى نقل الملكية من الحكومة إلى الهيئات ولكن كنت باقول: إن الدين ده هو يمثل الصورة اللى إحنا ماشيين عليها، يعنى إذا كان يدل..

وقال عبدالناصر: آه.. إذا كان عملنا كذا يبقى كذا.

وقال عبدالوهاب البشرى: لا.. والله يا فندم ده أنا يعنى..

وقال عبدالناصر: بتاع البشرى تسميه ثانى.

وقال عبدالوهاب البشرى: يعنى مافيش فرصة حتى علشان! (ضحك) مافيش وسائل.

السياسة والاقتصاد

وقال سيد مرعى: هو لو سمحت سيادتك، يعنى أنا بدى استخلص حاجة، مش عارف يعنى الفهم فيها أصبح سليم؛ لإنه يعنى المواضيع تشعبت قوى وبأعود بالذاكرة يمكن لاجتماعنا الأول فى هذه اللجنة، اجتماعنا الأول فى هذه اللجنة كان جزء أصيل منه المذكرة الاقتصادية لبحث النواحى الاقتصادية، ثم تفرع وكان لابد إن يتفرع إلى النواحى السياسية لعلاقتها بالنواحى الاقتصادية وأثير بعض مناقشات خاصة بالجانب السياسى، وأنا حاسيب الجزء الخاص بالجانب السياسى، إنما بدى أطلع على الموضوع الاقتصادى وشايف إن فى الجلسات الثلاثة الأخيرة اتكلمنا باتساع، وكان فى ذهننا إن إحنا بنمهد لوضع خطة ستبدأ من العام القادم، وكأننا فى ظروف عادية، والخطة فى الخمس سنين وبتعيدنى الذاكرة للفترة التى كنا بنناقش فيها الخطة الخمسية الأولى.

وقال: الواقع الوضع مانيش قادر أتصوره بهذا الشكل، لا ظروف البلد بتسمح إن أنا أفكر، ده الواقع يعنى، أفكر من سنة ١٩٧٠ بالضبط موقفى حايكون شكله إيه، ولا الموارد اللى موجودة ولا من المذكرات المختلفة، سواء فيما يختص بميزان المدفوعات أو فيما يختص

بالمديونات الخارجية، بتجعلنى فى موقف أرسم فيه السياسة بتاعتنا فى سنة ١٩٧٠، وربما إنه يكون من الخطأ الكبير جدًا إنى ابتدى أرسم هذه السياسة رسم تحديدى من الآن؛ لأنه إذا كان الموقف على هذا الوضع محتمل إنه يحصل شيء من الانكماش الكبير فى الخطة من سنة ١٩٧٠، ومحتمل تتحسن الظروف ومحتمل أنها تسوء أكثر، وبالتالى مانيش شايف إنه من التفكير العملى، إن إحنا نبدأ باتساع فى مناقشة الخطة لسنة ١٩٧٠.

وأضاف: أنا متصور عندما تكلمنا فى تقييم الخطة اللى فاتت وأثرها، إن إحنا كنا بنرد على تساؤل بدا من السيد الرئيس. ماهى الأسباب التى أدت إلى الوضع الاقتصادى الحالى؟

وقال: فى هذا الإطار كان تصورى وإحنا بنتكلم على تقييم الخطة، اللى فاتت إنما مانيش متصور إن إحنا بنعد لخطة، تبدأ سنة ١٩٧٠، طبعًا إذا كان التخطيط يريد أن يدرس لسنة ١٩٧٠ ماحدش يقدر يمنعه، إنما مانيش متصور إن اللجنة فى متناولها وفى رأيى إنه لا يجب أن يكون فى متناولها. وضع خطة لسنة ١٩٧٠.

وأضاف: أنا أقابل الآن ظرف طارئ، ما أقدرش أبدًا أتغاضى عن هذا الظرف بالنظر، أو أنى أستشف ما الذى سيحدث سنة ١٩٧٠، فيما يختص بميزان المدفوعات أو فيما يختص بالمديونية، طب يبقى إيه الموقف.

وقال: الموقف فى رأيى إن فيه وضع إقتصادى معين، هذا الوضع الاقتصادى المعين يجب أن يحدد ويحدد على إلتزام السنتين القادمتين فقط بمعنى أن يحدد ما هو القدر من المديونية الخارجية اللى أنا مطالب بدفعه فى العام القادم؟ أبقى فاهمه وعارفه ومحدد ومتفق عليه من جميع الجهات المعينة، وليس مجال هذه اللجنة هو بحث هذا الموضوع لأنه

هو ده بنقعد فيه عشرات الجلسات طريقة الحساب إذا كانت مختلفة، الأساس يكون مختلف، وجايز كله يكون صحيح جايز الأساس اللى تبع وزارة الخزانة أو وزارة الاقتصاد هو رأى إقتصادى سليم، والرأى اللى بيجى من وزارة التخطيط هو أيضًا رأى إقتصادى سليم، والرأى اللى بيجى من جهاز المحاسبات هو أيضًا رأى ثالث إقتصادى سليم، أنما مش متصور إن عمل اللجنة ولا إحنا نحمل هذه اللجنة أن تفرز وتبت فى هذه الأرقام! أنا عايز أعرف أد إيه الدين اللى على حادفعه بالعملة الحرة السنة الجاية؟ عايز بيجى لى الرقم واضح من هذا متفق عليه من جميع الجهات!

وقال: ما هو المبلغ الذى أدفعه بالعملة الثانية السنة الجاية بعد إجراء عمليات الجدولة وبعد تقسيط وبعد ضبط المبلغ؟ وطبعًا أن متصور إن أخواننا اللى حايطلعوا هذا المبلغ بيكون فى ذهنهم إنه كلما خفت على الأعباء فى العام القادم، وكلما خفضت على الأعباء فى العام الذى يليه، ده معناه إن أنا حاقدر أقف على رجلى وأقدر أبتدى سنة ١٩٧٠ بداية سليمة.

وأضاف: يبقى إذًا أنا مش متصور إنه عملنا هنا أبدًا إن إحنا نناقش هذه المديونيات هذه المناقشة الفنية، وإلا إحنا بنحمل نفسنا مسئولية يعنى فى الواقع بنرجع نحاسب عليها بعدين؛ لأنه بنوافق على حاجات طب ما هو يعنى كيف أطلب من واحد زى حالاتى إنه بتمر هذا كله فى الاقتصاد ما أقدرش!

وقال: يعنى ما أعرفش ببساطة كده ما أعرفوش، وجايز أوى لما أقعد مع التخطيط أقتنع، ولما أقعد مع الاقتصاد أقتنع، وأما أقعد مع جهاز المحاسبات أقنع، لأنه ليس فى متناولى ما أقدرش ما أعرفوش، الناس الاقتصاديين عليهم يقولوا لى ببساطة: إيه المبلغ اللى أنا حادفعه

من النقد الحر، ما هو الميزان التجارى بتاعي بالنسبة للبلاد الأخرى محدد فى مبلغين وإحنا بنقول لهم: إن توجيه اللجنة لكم فى هذا إن كلما المبلغ ده كان بسيط فى السنة الأولى، وكلما كان بسيطا فى السنة الثانية ده بيساعدنى.

وأضاف: وبعدين إذا أردت معونة سياسية، إستمدوا المعونة السياسية من الجهات التى تعاونكم فى ذلك؛ لأنه بقدر ما يمكن خفضوا لنا هاذين المبلغين.

ده الأساس الأول اللى أنا باشوفه يجب أن إحنا نحطه؛ حتى نقدر نطلع بحاجة حاسمة.

النقطة الثانية..

وقال عبدالناصر: بس أنت طلعت بهذا الأساس بعد المناقشة يعنى.

وقال سيد مرعى: لا.. والله يا فندم برضه فى المذكرات لما قريتها يعنى أنا قريت المذكرات اللى بتيجى كلها وآخرها مذكرة الدكتور نزيه يعنى ولو جت بسرعة يعنى الواحد بيلوص يا فندم أنا بأعبر عن نفسى، يمكن غيرى أقدر منى إنما فعلاً بألوص، أما باقرأ مذكرة د. نزيه أقتنع على طول الخط بوجهة نظره لأنه الكلام جميل جدًا، أقرأ مذكرة حسن زكى.

وقال عبدالناصر: ألوص ده يعنى إيه؟!

وقال سيد مرعى: يعنى، لأ.. يتوه.. يتوه يعنى.

وقال عبدالناصر: لأ.. لصت يعنى يوصل.. ولا.

وقال سيد مرعى: لأ.. يتوه. لأ.. هنا مقصود بيها التوهان مش الوحلان! (ضحك) وأنا يا فندم أنا أما باقرأ مذكرة التخطيط. ما أنا

بأقتنع بيها وبعدين لما بأقدر أسمع كلام أخواننا هنا بألاقيني مقتنع بعشرين حاجة هي متناقضة! وبعدين بيقول لي: اتفضل بت بقى! طب أبت إزاي؟!

وأضاف: أنا ما أقدرش أبت، أنا أبت بسهولة جداً، ما هو المطلوب مني وبعدين أنا هاترجم هذا.. أقول: مطلوب مني عملة حرة أد إيه، نقد أجنبي في بلاد أجنبية إبقي اتفضلوا صفوه لنا بره وهاتوه لنا إنتم متفقين عليه، إنما ماتاخدوش رأينا فيه، مثلاً عملية تخفيض الديون اللي حللها د. القيسوني، طب.. د. القيسوني حللها هذا التحليل، من أين أعلم وكيف يتبادر لذهني إن الـ ٢٧٠ مليون جنيه داخلهم ١٨٠ مليون جنيه مثلاً ديون قبل سنه ٥٢ حاعرفها دي منين؟

وقال عبدالناصر: ما إحنا بنقول عايزين نفرق الحقيقة، لولا الاستجوابات اللي إحنا قاعدين نعملها هنا ماكناش عرفنا.

وقال سيد مرعي: آه.. بس ابتدنا نوصل.

وقال عبدالناصر: ووصلان على الألفين وكام؟!

وقال سيد مرعي: ٢٧٠٠، فابتدينا نوصل الآن لنقط أساسيه، أنا بدي أترجم نقط أساسية وأعكسها على سنتين قادمتين، بأحط فيه أثناء السنتين القادمتين الميزانية بتاعتي، اللي هي يعني أكنها خطة لمدة سنتين، لما نيجي في تخطيط السنتين، أنا بقى بعد المناقشات اللي جرت هنا مانيش شايف نقطة خلاف؛ إلا نقطة فرعية في مذكرة د. القيسوني الأولى واللي رجعت لها، هو ماقالش إن إحنا نمنع الاستثمار، هو قال: إن يجب أن إحنا نستثمر في حدود مواردنا، وحدد هذه الموارد تحديد معين.

وقال: فى كلام د. عزيز ومتهيألى يعنى د. عزيز واخد خط معين واضح من الأول بالنسبة للاستثمارت، وبين وجهه نظره أكثر من مرة بالنسبة للاستثمارات والمحافظة عليها ماحدش مختلف أيضًا مع د. القيسونى إلا فى تقدير حجم الموارد، وإلا فى بعض الحاجات أو بعض المشروعات، اللى كان بدأ بها وحفظ بها ويعتبر إن هذا استثمار محفوظ وبيرد على التساؤلات المختلفه الموجودة، بالنسبة إن ليه الاستثمارات تخلفت زى ما ضرب مثل باستثمارات السد العالى.

وقال: يبقى هنا النقطة الثانية اللى أنا برضه باطلبها كـ layman من إخواننا الاقتصاديين إنهم هما يحطوها لنا واضحة.. ما هو حجم الموارد مثلاً.. بعد المناقشات اللى جرت، التى يمكن أن أسير عليها لمدة سنتين قادمتين؟

وأضاف: برضه بأكرر حكاية السنتين القادمتين، إن حجم الموارد اللى أقدر أسير فيها، بعدين بيجى هنا بقى إذا حددت حجم الموارد بتيجى الخطوة الثانية اللى يجب أنها تكون، بيجى القطاعات الإنتاجية حجم الموارد وضح أمامنا، القطاعات الإنتاجية فيه أسس معينة يجب أنها تكون واضحة أمامنا، أولا الاستثمار الصناعى يجب إنه يستمر، استصلاح الأراضى يجب أن يستمر، إيقاف الاستثمار الصناعى أو إيقاف استصلاح الأراضى، قطعًا ماحدش مختلف، ما أعتقدش أن فيه حد يختلف، إن هذا سيعود بالضرر على الإنتاج القومى وسيعود بالضرر على ميزان المدفوعات وسيعود بالضرر على الدولة. إنما أى نوع من الصناعات وأى نوع، هى بالصدفة محددة فى الزراعة بأنها جاية فى التوسع الأفقى اللى هو يعنى مالوش نوع، إنما فى الصناعة يجب تحديدها، فى تصورى أيضًا إن الأمور حله نفسها فى هذه النقطة، حله نفسها إزاى!

وقال: فيه مصانع موجودة باين من كلام السيد وزير الصناعة، إن فيه مصانع جت من بره ورأس المال الأجنبى بتاعها إندفع فعلاً وهذه المصانع موجودة، يبقى على طول هذه المصانع يجب أن تقام لأن أنا بافترض أن هذه المصانع لما أستوردت من الخارج أستوردت وقد درست اقتصادياتها دراسة سليمة زى الأخ عزيز ما ضرب مثل.. مثلاً بمصنع حلوان.

وأضاف: بافترض إن فيه صورة برضه ما بقيناش مختلفين عليها، يعنى أنا بادى الأولوية الأولى للصناعات اللى الحاجات اللى موجودة فعلاً، والاستثمارات الأجنبية حققت. الأولوية الثانية باديها لنوع الصناعات زى صناعات السماد اللى ما حدش مختلف عليها أى توسع فى صناعة السماد، سواء على صورة الشركات الأجنبية اللى عايزة أنها تساهم فى الإنتاجية الصناعية، أو عن أى طريق آخر، يبقى صناعة السماد برضه مش مختلفين عليها باديها الأولوية الثانية.

وقال: أى صناعة مترتبة على الكهرباء إستعمال السد العالى، بأديها أولوية برضه فى فترة السنتين أى صناعة غذائية زراعية، زى ما أنا أشرت مرة فى حديثى المادة الخام موجودة، وتصنيع الزراعة أمر واجب وخاصة فى الأراضى المستصلحة الجديدة اللى هى بتكلفنا فى الرى تكلفة بالغة، واللى هى لن تغطى اقتصادياتها بدوره زراعة عادية يجب أن التصنيع الزراعى نخش فيها، يبقى ده بيحدد لنا شكل الصناعة.

وقال: لما بنيجى فى شكل الزراعة ما هو نوع التوسع الرأسى اللى يجب أن إحنا نسير فيه فى فترة السنتين – أنا ضربت مثل بأراضى الحياض اللى هو بنقول إن عندنا ٩٠٠ ألف فدان تخلفوا، ٩٠٠ مش ٩٠ ولا ١٠ متخلفين، يبقى دول بيبرزوا على طول فى

ناتج سريع يبجى، فيما لو إتعمل لهم خطة معينه، ده اللى دعانى إنى أطلب من اللجنة وأرجو من سيادة الريس إنه بنرفع موضوع الحياض إلى لجنة على المستوى الـnational لإنى أنا شاعر بأهمية وشاعر إن أى زيادة إنتاجية فى أراضى الحياض، وقد انخفضت فى الفتره اللى فاتت، قطعًا بتدينى تأثير قوى، أما بنيجى لاستصلاح الأراضى بنقول: يجب أن إحنا نسير فيه على وجه سريع.

وأضاف: وده أمر برضه أنا مش متصور إن حد يختلف فيه إنما بنقول: إن إحنا نحسن الاستزراع مع الاصلاح، لو بأجمع البرنامج الصناعى فى الشكل البسيط اللى أنا باقوله:، وبأجمع البرنامج الزراعى فى الشكل البسيط اللى أنا باقوله:، وبأقارن دول بقى مع الموارد بتيجى نقطة هنا بارزه بعدما حدنا الموارد لأ.. ده أصبح قدامى صناعة محتاجة فلوس أكتر، أو زراعة فى هذه الأبواب بتحتاج لفلوس أكتر، أو زراعة فى هذه الأبواب بنحتاج لفلوس أكتر، بنقدر إن إحنا نرتب الأولويات.

وقال: دى الصورة التخطيطة اللى أنا شايف أنها توصلنا إلى طريق عملى فى العملية.

وأضاف: بارجع بقى استكمل هذه الصورة، هل ده كافى؟ هل ده كافى من إن إحنا نواجه الموقف الحالى اللى موجود؟!

وقال: أنا برضه أقول: لأ.. ده مش كافى؛ لأ.. ده مش كافى؛ لإن ده جزء تنفيذى متعلق بربط ميزانية، أو متعلق بخطة عاجلة لمدة سنتين يجب يحصل تغييرات أخرى، التغييرات الأخرى بتحصل فيه، نظامنا فى القطاع العام. هل قادرين ناخد القدره بتاع القطاع العام على آخرها؟ ماهى الأسباب وما هى المسببات؟

وقال: وقد ناقشت اللجنة ذلك برضه فى أكتر من مرة.. اختلف البعض إن الوسائل التنظيمية فى القطاع العام، وأنا باشوف إن القطاع العام فى تأثره هو.. أولا: نقص مستلزمات إنتاج، وإن إحنا ضغطنا على العاملين فى هذا القطاع العام ضغط أزيد من اللازم، وإنهم إبتدوا إنهم يزهدوا! عندهم حالة سد نفس موجودة! ده تصورى فى القطاع، ما هواش العيب فى القطاع؛ ما هو الشركات فيه شركات كثيرة جدًا فى القطاع العام متاخده من قطاع خاص، وبتشتغل فى القطاع العام أحسن بكتير جدًا مما كانت بتشتغل فى القطاع الخاص، وفيه صورة عكسية.

وأضاف: وفيه صورة شركات نشأت قطاع عام، ومش قادرة تمشى، يعنى أنا مثلاً بيحضرنى فى هذا مصانع السماد، طب عبود ما كان شغال ومصنع السماد، وبعدين أشتغل قطاع عام، هل إنتاجه قل؟ هل فيه شكوى؟ هل إحنا بنشكى من الناحية الزراعية فى مصنع من مصنع كيما، أو مصنع السويس إنه بيأخذ على شحنة أو بيدنى سماد مش مضبوط أو إدانى نسبة.. لم يحصل هذا، ففيه نواحى قدرة معينة موجودة فى القطاع العام، وفيه نواحى بتتمثل فى عدم القدرة فى القطاع العام، يبقى ده برضه بنحطها، وأنا سعيد لما سمعت أن السيد زكريا زكريا محيى الدين بيجهز حاجة فى دى؛ لأن دى تكمل الصورة.

وقال: نكمل أيضًا النقطة الثانية اللى هى أثيرت وعدينا عليها بسهولة طب دور القطاع الخاص وتطويره إيه؟

وأضاف: د. عزيز مقدم مذكرة فى الموضوع، ده أنا تصورى إن القطاع الخاص مش حيتطور بهذه السهولة، وتصورى أن القطاع الخاص لازم نفكر له فكرة جديدة، وأنا أديت التطور اللى حصل فى

يوغوسلافيا كتطور، وقلت فى الجلسة دى إنه مانيش دارس التصور ده كامل إنما كفكرة إنه لابد أن يحصل تطوير فى.

وقال عبدالناصر: حانبعتك يوغوسلافيا، عشان تصحح معلوماتك!

وقال سيد مرعى: أنا مستعد يا فندم. يعنى لابد إنه يحصل تطوير فى..

وقال عبدالناصر: بعد الشتاء شوية.

وقال سيد مرعى: إن شاء الله، يعنى لابد يحصل تطوير فى القطاع الخاص لأنه المستفيد..

وقال عبدالناصر: تشوف الــSocial Sector هناك.

وقال سيد مرعى: آه.. يعنى اللى هو جعلنى أقول إنه يتخلق حاجة جديدة، الحاجة الجديدة اللى تتخلق ما أنا عايز أجذب انتباه الناس، وعايز أخلى القطاع الخاص بيعمل فى نفس الخط اللى بيعمل فيه القطاع العام.. ومش عايز يحصل استغلال فى القطاع الخاص.. يعنى بيتعمل له نقاط معينة والناس.

وأضاف: يعنى كمثل بسيط يا فندم على أن ننشط قطاعات مختلفة، طب نأخد الموالح السنة دى، تصدير الموالح السنة دى، تصدير الموالح السنة دى حايوصل رقم، يعنى أنا باقولش: إنه كبير قوى، يعنى يمكن يوصل أى يمكن يوصل لوزارة الاقتصاد ما بين ٢٧ ألف طن إلى ٣٠ ألف طن، أنا قلت للأخ حسن من أول الموسم: يجب أنك توصل لــ١٠٠ ألف طن السنة دى، لأنه عندنا يعنى، كمية الطرح اللى جت السنة دى يعنى كمية عجيبة الشكل.

وقال: الأخ حسن عمل مجهود كبير جدًا؛ لأنه هو كان عامل ميزانية على ١٠ آلاف طن اللى هم.. كل سنة، فأبتدأ ينشط القطاع

الخاص ومش القطاع العام، يعنى اللى بيصدر بالقطاع العام، واللى بيصدر بالقطاع الخاص دلوقتى حايوصلوا قرب ٢٧ ألف طن، يعنى لو كان فيه التصور إنه رقم ٥٠ ألف أو بتاع كان ١٠٪ نقدر.

وقال زكريا محيى الدين: مفيش عبوات كفاية!

وقال سيد مرعى: آه.. مفيش عبوات، كنا نقدر نوصل لــ٥٠ ألف طن وعلى ذلك من ابتداء العام القادم.

عاشت مصر فى مرحلة مابعد عدوان ١٩٦٧ أوضاعاً اقتصادية واجتماعية صعبة، حيث تراجعت معدلات النمو والإنتاج فى هذه الفترة بسبب تداعيات النكسة والحصار الإقتصادى الذى كان مفروضاً على البلاد فى هذه الفترة من الولايات المتحدة وبعض دول الغرب.

وفى هذا الكتاب (الرابع) من سلسلة الكتب التى تصدرها المكتبة الأكاديمية بعنوان: (ناصر ٦٧ - هزيمة.. الهزيمة) يستعرض الكاتب الصحفى مصطفى بكرى المحاضر السرية لمجلس الوزراء واللجنة التنفيذية العليا عن هذه الفترة وحوارات عبدالناصر مع كبار المسئولين حول سبل مواجهة التحديات الإقتصادية والإجتماعية التى واجهت مصر خلال هذه الفترة.

وتعرض الكاتب لخمسة عناوين هامة هى:

- قضية الزراعة ومشاكل الفلاحين
- سياسة الأجور وارتفاع الأسعار
- أهل الثقة وأهل الخبرة
- أسس تطوير السياسات المختلفة
- تخفيض العملة ومخاطر الديون

إن قراءة المحاضر السرية التى تتناول هذه الأوضاع تؤكد مجدداً على إنحياز عبدالناصر للطبقات الكادحة، ورفضه تحميلها تبعات هذه الأزمة وتداعياتها، وسعيه المستمر والدؤوب لبناء إقتصادى وطنى مستقل..

إننا نتمنى أن نكون بذلك قد قدمنا الصورة الحقيقة لفترة من أهم فترات التاريخ الحديث التى عاشتها مصر وتحمّل فيها المصريون تبعات النكسه وأثارها.

والله ولى التوفيق،،،

الناشر

ISBN : 978 - 977 - 281 - 587 - 6

ISO 9002 2002

المكتبة الأكاديمية
ACADEMIC BOOKSHOP